



TALOUSHALLINNON OHJEISTUS TOIMIPAIKOILLE

Case: Osuuskauppa PeeÄssän taloushallinnon ohjeistuksen kehittämiskohteiden tutkimus

TEKIJÄ: Outi Haapalainen

Koulutusala			
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma			
Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä			
Outi Haapalainen			
Työn nimi			
Taloushallinnon ohjeistus toimipaikoille, case: Osuuskauppa PeeÄssän taloushallinnon ohjeistuksen kehittämiskoh- teiden tutkimus			
Päiväys	21.11.2016	Sivumäärä/Liitteet	50/3
Ohjaajat			
Arja Hukkanen, Sirpa Grönholm			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani			
Osuuskauppa PeeÄssä			
Tiivistelmä			
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa kehitysehdotuksia Osuuskauppa PeeÄssän taloushallinnon osaston tekemiin ohjeistuksiin toimipaikoille. Tavoitteena oli selvittää, kuinka tämän hetken ohjeistukset koetaan toimipaikoissa ja millaista kehittämistä he toivovat niihin liittyen. Taloushallinnon osasto on huomannut toistuvia puutteita ja virheitä toimipaikkojen tuottamassa talouden informaatiossa. Tämän takia ohjeistuksien kehittämistarve nousi esille. Kehitysehdotuksien avulla on tarkoitus parantaa ohjeistuksia niin, että ne vähentävät selvittelytyötä ja mahdollisia virheitä taloudellisessa informaatiossa.</p> <p>Opinnäytetyöhön liittyvä tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena ja toimipaikoille tehtiin aiheesta verkkokysely. Toimeksiantajan toiveesta tutkimuksen perusjoukoksi valikoitui Osuuskauppa PeeÄssän marketkaupan toimipaikat. Marketkaupan yksiköt käsittävät isoimman osan Osuuskauppa PeeÄssän toimipaikoista. Marketkaupan kirjanpito kirjaukset ja ohjeistukset eroavat hieman esimerkiksi matkailu- ja ravitsemisalan toimipaikkojen vastaavista, joten rajausta nähtiin tässä tarpeelliseksi. Kysely kohdistettiin marketkaupan yksiköiden esimiehille, koska heillä on päävastuu yksiköidensä taloushallinnon toimenpiteistä. Kyselyn tulokset analysoitiin tilastollisin menetelmin, jotta se antaisi informaatiota helposti toimeksiantajan käyttöön.</p> <p>Kyselyn tulokset osoittivat selkeän kehittämistarpeen taloushallinnon tuottamissa ohjeistuksissa. Esille nousi muun muassa kehittämistoiveita ohjeistuksien selkeydestä ja saatavuudesta. Joidenkin osa-alueiden ohjeistukset koettiin monimutkaisiksi tai niiden perimmäistä tarkoitusta ei ymmärretty. Osa vastaajista taas koki, että kunnollisia ohjeita ei ollut alun perin edes saatu.</p> <p>Vastauksissa oli huomattavissa myös tyytyväisyyttä ohjeistuksiin joidenkin vastaajien osalta, mutta pääsääntöisesti ohjeistukset kaipaavat kehittämistä. Ennen kaikkea suurin kehitystarve on ohjeistuksien parantamisessa selkeämmiksi ja kertovammiksi. Toimipaikat kaipaavat perusteluja toimenpiteiden syy-seuraussuhteille. Ohjeistuksien saatavuudessa on myös kehittämistä, että ne ovat kaikkien saatavilla ja tarkistettavissa.</p>			
Avainsanat			
Taloushallinto, reskontra, osakirjanpito, pääkirjanpito, ohjeistuksen kehittäminen			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author Outi Haapalainen			
Title of Thesis Financial management instructions for local kind-of-activity units, case: research about development areas in Osuuskauppa PeeÄssä's financial management instructions			
Date	21.11.2016	Pages/Appendices	50/3
Supervisors Arja Hukkanen, Sirpa Grönholm			
Client Organisation /Partners Osuuskauppa PeeÄssä			
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis was to produce development proposals for the instructions made by Osuuskauppa PeeÄssä's financial management department. The objective was to find out what the local kind-of-activity units think about the current instructions and what kind of development they want for them. The financial management department has noticed repetitive deficiencies and mistakes in the financial information coming from the local kind-of-activity units. This was the main reason why the need for developing the instructions came up. The development proposals are designed to improve instructions in order to reduce corrective work and mistakes in the financial information.</p> <p>The research in this thesis was carried out as a quantitative research and an online survey was made for the local kind-of-activity units. The sample of the research was Osuuskauppa PeeÄssä's local kind-of-activity units in the retail trade sector and it was defined according to my client organisation's wish. Units in the retail trade sector entail the major part of Osuuskauppa PeeÄssä's business. The defining of the sample size was essential, because the bookkeeping entries and instructions in the retail trade sector differ from for example entries and instructions in the catering and hospitality units. The online survey was targeted to the managers in the retail trade units because they are responsible for units' financial information. The results of the survey were analysed with statistical methods to enable the client organization can utilize the information conveniently.</p> <p>The results of the survey indicated a clear need for development in financial management's instructions. The respondents wished that the instructions were more obtainable and clearer. Some instructions were experienced as too complicated and the respondents did not understand the ultimate purpose of the instructions. Some of the respondents even stated that proper instructions had never been given to them.</p> <p>There was also satisfaction for the instructions, but mainly instructions need improvement. Above all, the major development wish for the instructions was that they should be simpler and more informative. The respondents wish justification for financial actions' causality. Instructions should also be available for all of those who may need them.</p>			
<p>Keywords</p> <p>Financial management, ledger, bookkeeping, instruction development</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	YRITYKSEN TALOUSHALLINTO	7
2.1	Taloushallinnon prosessit.....	7
2.2	Ostoreskontra	9
2.3	Laskutus ja myyntireskontra	9
2.4	Kululaskuprosessi.....	10
2.5	Pääkirjanpito	10
2.6	Kirjanpitotilit, tililuettelo ja kirjanpidot	11
2.7	Kirjaamisperusteet	11
2.8	Kirjausjärjestys ja -ajankohta.....	12
2.9	Tosite.....	12
2.10	Kirjanpitoaineistoon liittyvät säädökset	13
3	TALOUSHALLINNON OHJEISTUKSEEN LIITTYVÄN KEHITTÄMISTARPEEN TUTKIMUS	14
3.1	Osuuskauppa PeeÄssä.....	14
3.2	Tutkimuksen lähtökohdat	15
3.3	Tutkimusongelma	16
3.4	Tutkimusmenetelmät	16
3.5	Tutkimuksen reliabiliteetti ja valideetti	18
4	TUTKIMUKSEN TULOKSET	20
4.1	Vastaajien toimipaikka ja asema yhteisössä	20
4.2	Laskuntarkastukseen liittyvän ohjeistuksen taso	21
4.3	Siirtokirjauksiin liittyvän ohjeistuksen taso	23
4.4	Kululaskuihin liittyvän ohjeistuksen taso	25
4.5	Ruokatiliasiakkaihin liittyvän ohjeistuksen taso	27
4.6	Myyntin tilitysraportin liitteisiin liittyvän ohjeistuksen taso	29
4.7	Kuittiselaimen käyttöön liittyvän ohjeistuksen taso	31
4.8	Kehitysideat ja palautteet ohjeistuksiin yleisesti	32
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	33
5.1	Kehitysehdotukset.....	36
5.2	Pohdinta.....	38
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	41

LIITE 1: SAATEKIRJEET	42
LIITE 2: KYSELY TOIMIPAIKOILLE	44
LIITE 3: AVOIMIEN KYSYMYKSIEN VASTAUKSET	48

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on Osuuskauppa PeeÄssän taloushallinnon osaston tekemän ohjeistuksen kehittämistarpeiden tutkiminen. Tarkoituksena on selvittää, onko toimipaikoille tehty taloushallinnon ohjeistus ajan tasalla ja tarpeeksi ymmärrettävä toimipaikkojen näkökulmasta. Tutkimuksen avulla pyritään myös kehittämään toimipaikkojen ja taloushallinnon välistä kommunikaatiota sekä vähentämään informaatioon liittyvää selvittelytyötä ja virheitä. Työn toimeksiantaja on Osuuskauppa PeeÄssän taloushallinnon osasto, jossa suoritin myös ammatillisen harjoitteluni.

Osuuskauppa PeeÄssä (jatkossa puhutaan myös nimellä PeeÄssä) on Pohjois-Savossa sijaitseva marketkauppaa, matkailu- ja ravitsemiskauppaa sekä liikennemyymälä- ja polttonestekauppaa harjoittava maakunnallinen palveluyritys. Toimipaikkoja PeeÄssä on 80 ja niitä sijaitsee 20 kunnan alueella. Yrityksen liikevaihto vuonna 2015 oli 534 miljoonaa euroa. (1. S-kanava 2016.) PeeÄssä muodostaa yhdessä 19 muun alueosuuskaupan ja niiden omistaman Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan (SOK) kanssa S-ryhmän (5. S-Kanava 2016).

PeeÄssä on siis suuri yritys, jolla on lähes sata toimipaikkaa Pohjois-Savon alueella. Toimipaikkojen taloudellisella informaatiolla on tärkeä merkitys koko konsernin tulokseen ja taseeseen. Taloushallinnon osasto on huomannut toimipaikkojen lähettämissä dokumenteissa ja raporteissa toistuvia ja samankaltaisia puutteita sekä virheitä, joiden pohjalta ohjeistuksen kehittämistarve nousi alun perin esille. Ohjeistusta kehittämällä on tarkoitus helpottaa niin taloushallinnon osaston kuin toimipaikkojen työtä talouden raportointiin liittyen.

Opinnäytetyön aiheeseen liittyvä tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksen perustana oleva verkkokysely on tehty S-ryhmän oman tutkimustyökalun avulla ja tutkimuskohteeksi on rajattu marketkaupan yksiköt. Rajausta on tarpeellinen toimipaikkojen suuren määrän ja yrityksen yksiköiden liiketoiminta-alueiden erojen vuoksi. Tutkimuksen rajausta marketkauppaa koskeva ehdotettiin myös toimeksiantajan suunnalta.

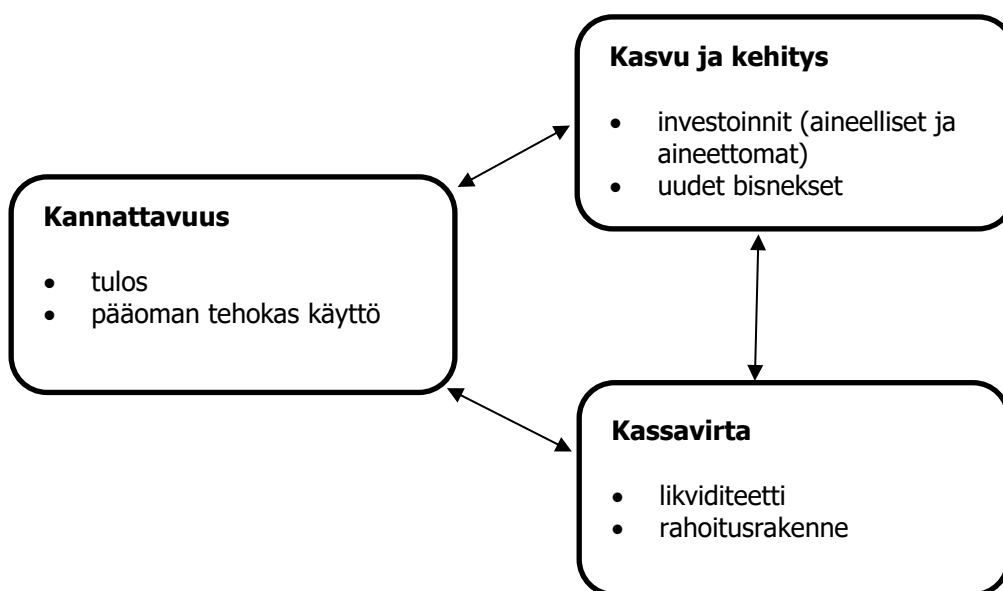
Kyselyn päätavoite on selvittää taloushallinnon tämän hetkisen ohjeistuksen kehittämistarpeet. Kvantitatiivisen tutkimukseni tutkimuskysymykset ovat:

- Onko taloushallinnon ohjeistus toimipaikoille ajan tasalla ja tarpeeksi kattava?
 - Mitkä asiat kaipaavat kehitystä toimipaikkojen näkökulmasta?
 - Mitkä asiat kaipaavat kehitystä taloushallinnon näkökulmasta?

Opinnäytetyön sisältö koostuu teoriasta, tutkimuksesta ja sen tuloksista sekä omasta pohdinnasta. Luvussa 2 keskitytään yleisesti yrityksen taloushallintoon teoreettiselta pohjalta ja kuvataan muun muassa taloushallinnon prosesseja. Luvussa 3 kerrotaan itse toimeksiantajayrityksestä ja hiukan sen toimialasta, sekä kuvataan tutkimuksen toteutus ja lähtökohdat. Tutkimuksen tulokset käydään läpi luvussa 4. Luku 5 keskittyy tuloksien avulla tehtyihin johtopäätöksiin, kehitysehdotuksiin ja lopulta omaan pohdintaan.

2 YRITYKSEN TALOUSHALLINTO

Jokaisen yrityksen kohdalla kannattava yritystoiminta on olennaista yrityksen toiminnan jatkuvuuden kannalta. Vain kannattava yritys pystyy kehittymään ja kasvamaan. Yritykset pyrkivät käyttämään erilaisia keinoja, joilla se saa liiketoimintansa kannattavaksi. Muun muassa kannattavuuden, kasvun ja kassavirran avulla pidetään huolta yrityksen toiminnasta niin lyhyellä kuin pitkällä tähtäimellä. Näitä voidaan pitää terveen talouden toimintaedellytyksinä yritystoiminnassa (kuvio 1). Johtaminen tapahtuu näiden tosiasioiden pohjalta ja tämän vuoksi taloudella on tärkeä osa myös johtamisessa. Taloudella tuotetaan tärkeää strategista ja operatiivista tietoa johtamisen tueksi. Kilpailijoiden tasolla tai edellä pysymiseksi yrityksen on pystyttävä kattamaan jatkuvasti nousevat kustannukset. Tämä tarkoittaa, että liikevaihdon on kasvettava. Kannattavuudella saadaan aikaan liiketoiminta, joka tuottaa positiivisen kassavirran. (Niskavaara 2012, 9-10.)



Kuvio 1. Yritystoiminnan terveen talouden toimintaedellytykset (Niskavaara 2012, 10).

2.1 Taloushallinnon prosessit

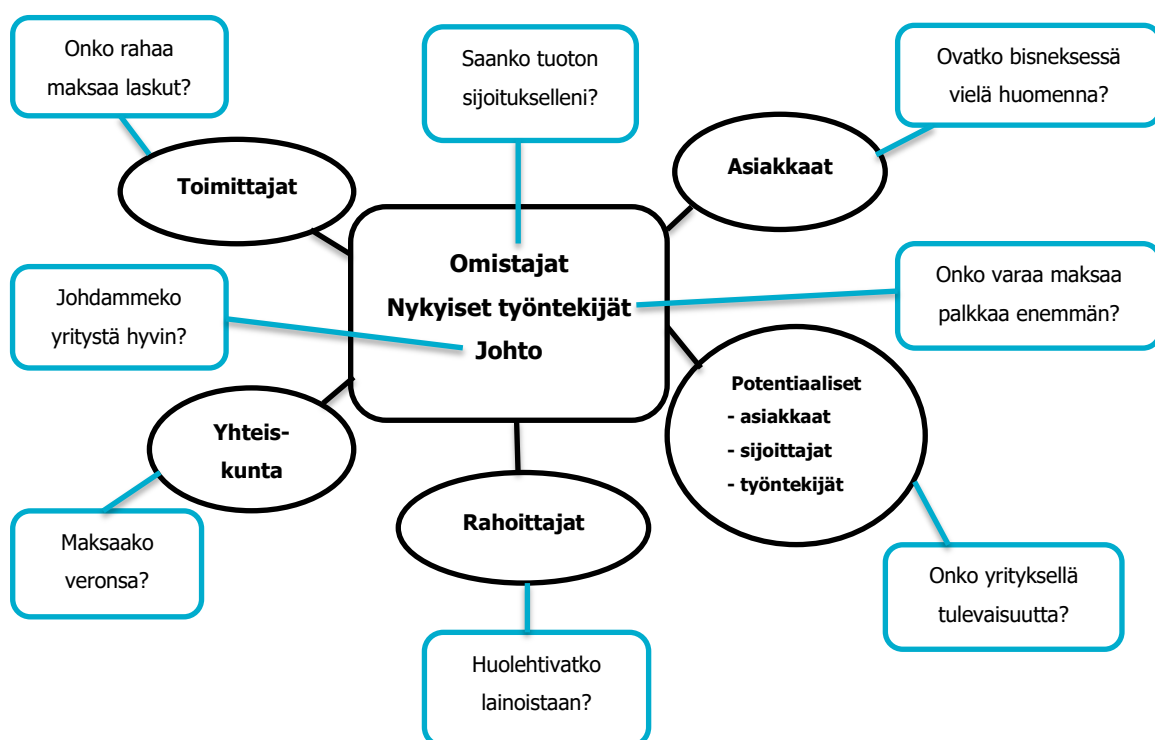
Yrityksen talouteen kuuluu reaali- ja rahaprosessi. Tuotannontekijöiden hankinta sekä tuotteiden ja palvelujen myynti ovat reaali-prosessin tapahtumia, kun taas rahaprosessi on rahan kiertokulkua yrityksessä. Reaali-prosessin kaikki tapahtumat vaikuttavat olennaisesti rahaprosessiin. Vaikka kaikkien yritysten pääasiallinen tarkoitus ei ole voiton tavoittelu, on kannattava liiketoiminta yrityksen elinehto. Rahaprosessi kuvastaa yrityksen liiketoimintaa, koska se kertoo mistä yrityksen rahat tulevat, mihin niitä käytetään, ovatko kassavarat riittävät, onko yritys voitollinen ja jääkö tulosta jaettava. (Niskavaara 2012, 17.)

Tulot, menot, rahoitustapahtumat ja niiden oikaisu- ja siirtoerät tulevat merkittäviksi yrityksen kirjanpitoon liiketapahtumina. Menoja syntyy yritykselle esimerkiksi sen hankkiessa tavaraa edelleen myytäväksi, toimitilojen vuokrista, palkoista sekä koneiden ja kaluston hankinnasta. Tuloja tulee tavaroiden, palveluiden tai muiden suoritteiden myynnistä. Rahoitustapahtumia ovat saadut tai muille tehdyt maksut. Siirtokirjauksia käytetään, kun siirretään myytäväksi tarkoitettua tavaraa muuhun käyttöön. Oi-

kaisukirjauksia tarvitaan virheiden oikaisuissa, jotka voivat pohjautua esimerkiksi hyvityslaskuihin. (Lindfors 2010, 15.) Liiketapahtumat muodostavat yrityksen taloushallinnon osatoimintoja.

Useat eri osatoiminnot muodostavat yrityksen koko taloushallinnon. Osatoimintoja voivat olla esimerkiksi laskutus, reskontrat, palkkahallinto, pankkitapahtumat ja niin edelleen. Toimiala ja yrityksen koko voivat vaikuttaa vaadittaviin toimintoihin ja suoritustapoihin, mutta jokaisen yrityksen talousprosessiin kuuluvat tietyt rutiinitoimet sen koosta riippumatta. (Viitala 2006, 29.) Yrityksen talousosaston toiminnoilla on merkittävä asema yrityksen toiminnassa. Esimerkiksi myynti- ja ostoreskontra huolehtivat laskujen maksuista ja erääntymisistä. Myyntireskontra seuraa asiakaslaskuja ja niiden maksuja sekä ryhtyy tarvittaviin toimenpiteisiin maksamattomien laskujen kohdalla. Ostoreskontra taas pitää huolen yrityksen ostovelkojen seurannasta ja hoitaa maksujen ajantasaisen maksun, että välttään muun muassa turhilta viivästyskuluilta. (E-conomic 2016.)

Yrityksen talouteen heijastuvat lopulta kaikki yrityksessä tehtävät päätökset ja toiminnot. Taloushallintoon kuuluu päivittäisten rutiinitehtävien lisäksi laajempia toimintojen kokonaisuuksia, kuten esimerkiksi yhtiömuoto- ja rakennekysymykset, sopimusasiat, verosuunnittelu, tilinpäätökset ja veroilmoitukset. Päivittäisiin rutiineihin lukeutuu laskutus ja reskontrat, palkkahallinto, työsuhteasiat, varastonhallinta, liikekirjanpito, ALV- ja muut tilitykset jne. (Viitala 2006, 40.) Yrityksen talouden asiat kiinnostavat myös kaikkia sen sidosryhmiä, jokaista omalla tavallaan (Niskavaara 2012, 12). Kuviossa 2 tarkastellaan yrityksen sidosryhmien odotuksia yrityksen taloudelta havainnollisemmassa muodossa.

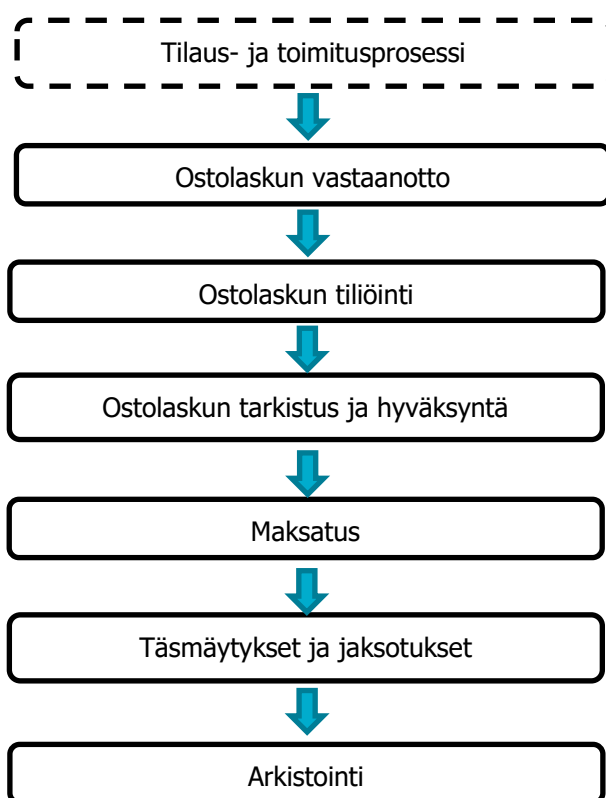


Kuvio 2. Yrityksen sidosryhmien odotukset yrityksen taloudelta (Niskavaara 2012, 13).

2.2 Ostoreskontra

Ostotoiminnan tehokasta kontrollointia voidaan pitää kannattavan liiketoiminnan keskeisenä osana. Toimitusten oikeellisuus ja ostoehdot on tarkastettava sekä maksut suoritettava ihanteellisen oikeaan aikaan. (Viitala 2006, 40.) Ostolaskujen käsittely vie usein paljon voimavaroja yrityksen talousosastolla. Tehostamalla ja automatisoimalla ostolaskuprosessia voidaan saavuttaa suurtakin hyötyä. Verkkolaskujen osuus on kasvanut lähivuosina. Nykyään noin 70 prosenttia kaikista yrityksistä Suomessa lähettää verkkolaskuja. Suuret yritykset saattavat vastaanottaa verkkolaskuja yrityskohtaisesti jopa 80–100 prosenttia. Osa laskuista saapuu kuitenkin vielä paperisessa muodossa, mutta ne skannataan yleensä sähköiseen muotoon käsittelyä varten. (Lahti ja Salminen 2014, 52.)

Ostolaskuprosessi (kuvio 3) käynnistyy taloushallinnon näkökulmasta, kun ostolasku vastaanotetaan yritykseen. Prosessi päättyy, kun lasku maksetaan, kirjataan kirjanpitoon ja arkistoidaan. Ostolaskuprosessi voi alkaa jo aiemmin, jos yrityksen hankintaprosessia käsitellään reskontrassa kokonaisuudessaan. Tässä tapauksessa prosessi alkaa jo tarjouspyynnöstä, jota seuraa tarjous ja mahdollinen sopimuksen teko. (Lahti ja Salminen 2014, 53.)



Kuvio 3. Ostolaskuprosessi (Lahti ja Salminen 2014, 53).

2.3 Laskutus ja myyntireskontra

Mikäli halutaan varmistaa saatavien nopea kertyminen yrityksen tilille, laskutus on järkevä hoitaa saman tien kun tavara tai palvelu on toimitettu asiakkaalle. Myyntireskontran kirjanpitotietoja ovat kuukausittainen laskutus verokannoittain, kuukausittain kertyvät suoritukset sekä avoimien laskujen määrä. (Viitala 206, 42.) Laskutusta voidaan pitää erittäin kriittisenä toimintona yritykselle, koska sen seurauksesta yrityksen maksuvalmius voi heikentyä. Näin voi käydä, jos laskutusprosessissa on

paljon viiveitä tai virheitä. Laskutus on osa yrityksen asiakaspalvelua ja imagoa, joten se näkyy myös yrityksen asiakkaille. Myyntilaskujen prosessi (kuvio 4) alkaa laskun laatimisesta ja päättyy, kun vastaanottaja on suorittanut maksun, maksu on kohdistettu myyntireskontraan ja kirjaukset näkyvät kirjanpidossa. (Lahti ja Salminen 2014, 78.)



Kuvio 4. Myyntilaskuprosessi (Lahti ja Salminen 2014, 79).

2.4 Kululaskuprosessi

Kuluprosessi muodostuu yritykselle tai organisaatiolle, kun sen työntekijä tekee pienhankintoja itse. Kuluhankintoja voi olla esimerkiksi toimisto- ja kahvitarvikehankinnat. Kuluprosessiin kuuluvat ostokset tehdään yleensä työntekijän omalla rahalla tai työntekijän käytössä olevalla yrityksen maksukortilla. Prosessi päättyy, kun kulukorvaus maksetaan henkilölle ja oikeat kirjaukset on tehty kirjanpitoon. (Lahti ja Salminen 2014, 101–102.) Tutkimuksen kohdeyrityksen kululaskut ovat yksiköiden tekemiä hankintoja itselleen. Kululaskujen käsittely tapahtuu samaan tapaan kuin yrityksen muiden ostolaskujen käsittely. Kululaskut kirjautuvat laskutusjärjestelmään, mutta ne tiliöidään konttorilla oikealle kulutilille. Tällä varmistetaan, että hankinta ei vääristä yksikön ostotiliä ja sen seurauksena tuloslaskelmaa ja tasetta. Tiliöinnin jälkeen kululasku laitetaan toimipaikan esimiehen tarkistettavaksi ja hyväksyttäväksi. Hyväksynnän jälkeen lasku siirretään maksatukseen.

2.5 Pääkirjanpito

Suoraan pääkirjanpitoon tehtävät tositteet, liiketoiminnan prosesseista muodostuvat kirjaukset sekä osakirjanpitojen tapahtumat muodostavat koko kirjanpidon kirjaukset. Suoraan kirjanpitoon tehtävät tositteet ovat yleensä muistiotositteita. Muistiotositteeseen on liitettävä arkistoitavaksi siihen liittyvät aineistot tai laskelmat, jotka osoittavat kuinka kirjattava summa on saatu. Tapahtumia, jotka kirjataan muistiotositteilla, ovat esimerkiksi: jaksotukset ja niiden purut, oikaisut ja korjaukset, täsmäytystositteet ja maksettava arvonlisävero. Kirjanpidon tapahtumat koostuvat suurimmilta osin kuitenkin liiketoimintaprosesseista tai osakirjanpidosta. Näiden lähteitä ovat mm: ostoreskontra, myyntireskontra, matka- ja kululaskureskontra, käyttöomaisuusreskontra, palkkakirjanpito, kassakirjanpito, vaihto-omaisuuskirjanpito, projektikirjanpito ja laina- ja talletusreskontra. (Lahti ja Salminen 2014, 150–151.) Tämän kappaleen teoriassa käsiteltiin vain tutkimuksen kannalta olennaiset yrityksen taloushallinnon prosessit ja osatoiminnot.

On erityisen tärkeää, että taloushallinnon toimenpiteet ja kirjaukset suoritetaan yrityksessä huolellisesti oikean ja riittävän kuvan antamiseksi tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Kirjanpitoaissa säädetään, että kirjanpitovelvollisen on merkittävä menot, tulot, rahoitustapahtumat sekä niiden oikaisu- ja siirtoerät liiketapahtumina kirjanpitoonsa (Kirjanpitolaki 1997, 2:1§). Laissa on myös muita säädöksiä, joita yrityksen tulee liiketoiminnassaan noudattaa.

2.6 Kirjanpitotilit, tililuettelo ja kirjanpidot

Liiketapahtumat on kirjattava kirjanpitotileille asian mukaan ja tilit on pidettävä sisällöltään samana. Tilin sisältöä on mahdollista muuttaa tietyin ehdoin. Jokaiselta tilikaudelta on oltava riittävästi eritelty ja selkeä luettelo, joka selittää tilien sisällön. Kirjanpito sisältää pääkirjanpidon, jonka pohjalta johdetaan tilinpäätös. Yrityksen on mahdollista käyttää myös osakirjanpitoa, joiden tiedot viedään pääkirjanpitoon yhdistelmäkirjauksina. (Kirjanpitolaki 1997, 2:2§.)

Osuuskauppa PeeÄssä käyttää S-ryhmän kirjausohjetta, joka sisältää kirjanpitotilit ja niiden selitykset. Kirjausohjeessa on selkeät selitykset eri tileille kirjattavista liiketapahtumista, ostoista, myynneistä ja siirroista. Kirjanpitotilit on luetteloitu kirjausohjeen etusivulle numerojärjestykseen, mikä helpottaa tilien ja niiden kirjausohjeiden etsimistä. Luettelo helpottaa myös näkemään, mitä kaikkia tilejä on PeeÄssän käytössä. Kirjausohje käydään läpi vuosittain ja päivitetään tarvittaessa, jotta se vastaa mahdollisimman todenmukaisesti kirjanpidossa käytettäviä kirjanpitotilejä. PeeÄssä käyttää myös osakirjanpitoa, esimerkiksi osto- ja myyntireskontrassaan.

2.7 Kirjaamisperusteet

Menojen ja tulojen kirjaamisperusteista on säädetty kirjanpitolaissa selkeästi. Suoriteperusteisessa kirjanpidossa meno kirjataan, kun tuotantotekijä vastaanotetaan ja tulo kirjataan, kun suorite luovutetaan. Maksuperusteisessa kirjanpidossa meno ja tulo kirjataan veloitukseen tai maksuun perustuen. Tässä tapauksessa on pystyttävä selvittämään ostovelat ja myyntisaamiset jatkuvasti. (Kirjanpitolaki 1997, 2:3§.)

Osuuskauppa PeeÄssä käyttää ostolaskuissa suoriteperusteista kirjanpitoa. Kun toimipaikka vastaanottaa tavaroita varastoonsa, saa se toimittajalta aina kuormakirjan. Kuormakirjalta selviää muun muassa toimitetut tavarat, toimituksen ajankohta sekä tavarantoimittajan että tavarantoimittajan tiedot. Kuormakirjan pohjalta tavarantoimittaja lähettää laskun PeeÄssälle, joka tarkistetaan ostoreskontrassa ja siirretään kirjanpitoon. Tositepäivämäärä on laskun päivämäärä, joka taas on yleensä samalla päiväyksellä kuormakirjan kanssa tai muutama päivä kuormakirjan päiväyksen jälkeen. Jotkut pienet toimittajat lähettävät kuukauden lopussa tai seuraavan kuun alussa koontilaskuja, joilla näkyy koko kuukauden toimitukset toimipaikoittain. Tositepäiväksi merkitään aina tuotteiden toimituskuukauden päivämäärä. Esimerkiksi tuotteet on toimitettu heinäkuussa ja lasku tulee elokuun alussa, tositepäiväksi merkitään heinäkuun viimeinen päivä. Näin ollen suoriteperusteisuus täyttyy, kun laskut kirjataan tuotteiden toimituskuukauden mukaan kirjanpitoon. Laskun maksu tosin tapahtuu vasta eräpäivänä.

Myyntireskontrassa tapahtumat kirjataan myös suoriteperusteisesti laskun päivämäärän mukaan. Myynnin täsmäytys noudattaa samaa kirjausperiaatetta. Toimipaikat lähettävät taloushallintoon päivittäiset myynnin tilityraportit, jotka ovat kirjautuneet kassajärjestelmässä kirjanpitoon tapahtumahetkellä. Jos raporteilla on muita kassaan maksuja tai muita kassasta maksuja, on ne tiliöitävä oikein. Toimipaikkojen on selvitettävä meno- tai tulotositteen avulla, mistä kassaan maksusta tai kas-

sasta maksusta on kyse. Tapahtumat kirjataan käsin oikeille kirjanpitotileille ja tosite päivätään liike-tapahtuman päivämäärän mukaisesti.

2.8 Kirjausjärjestys ja -ajankohta

Yrityksen on järjestettävä kirjanpitoa niin, että sitä voidaan tarkastella aika- ja asijärjestyksessä. Käteisellä suoritettut maksut tulee kirjata viipymättä päiväkohtaisesti ja järjestykseen. Jollei muussa laissa tai sen nojalla annetuissa säädöksissä vaadita toisin, voidaan muut kirjaukset ja osakirjanpitojen yhdistelmäkirjaukset tehdä kuukausikohtaisesti tai muulla vastaavanlaisella jaksotuksella. Muut kirjaukset on tehtävä kuitenkin siinä ajassa, että mahdollisesti eri laissa määritellyt ilmoitukset viranomaisille verotusta tai muuta tarkoitusta varten saadaan laadittua yrityksen ajan tasalla olevasta kirjanpidosta. Yhteisön tai säätiön kirjanpidon valvonnasta vastaavan on myös pystyttävä täyttämään velvollisuutensa. (Kirjanpitolaki 1997, 2:4§.)

Osuuskauppa PeeÄssän toimipaikkojen kassajärjestelmät kirjaavat myynnit päivittäin ja ne tulostuvat myyntiaineiston lähettämisen jälkeen automaattisesti. Myyntiraporteissa nähdään muun muassa päiväkohtaiset myynnit ja maksutavat eriteltyinä. Raportista näkee esimerkiksi käteis- ja korttimaksujen lisäksi muun muassa lahjakorttien, erikoislaskutuksen ja tuotehyvityskorttien käytön määrän. Myyntejä on mahdollista tarkastella lähemmin kuittiselainjärjestelmän kautta, joka näyttää päivittäiset myynnit järjestyksessä. Muita kirjauksia, kuten esimerkiksi toimipaikkojen siirtokirjausraportteja, saattaa tulla pitkin kuluva kuukautta konttorille. Näitä kirjauksia tehdään kuukauden aikana aina ehdittäessä tai keskitetään tekeminen vaihtoehtoisesti kuukauden vaihteeseen. Kirjaukset tehdään kuukausikohtaisesti, kun kaikki toimipaikat ovat lähettäneet raporttinsa.

Siirtokirjauksien osalta PeeÄssä käynnistettiin touko-kesäkuun vaihteessa pilotointi siirtokirjauksen automatisoinniksi. Uusi siirtokirjaustapa kirjaa siirrot automaattisesti kirjanpitoon. Toimipaikkojen ei näin ollen tarvitse enää tulostaa ja lähettää raporttia konttorille, jossa ne kirjattaisiin kirjanpitoon käsin. Automatisoinnin on tarkoitus vähentää tulostettavan paperin määrää ja konttorityöntekijöiden työmäärää.

2.9 Tosite

Yrityksen liiketapahtumat on pystyttävä todentamaan tositteilla. Tositteiden, joihin kirjaukset perustuvat, on oltava päivättyjä, järjestelmällisesti numeroituja tai muulla tavoin yksilöityjä. Vastaanotettu tuotantotekijä ja sen vastaanottoajankohta on pystyttävä osoittamaan menotositteella. Luovutettu suorite ja sen luovutusajankohta on taas todennettava tulotositteella. Suoritettun maksun todentavan tosittteen tulee olla mahdollisuuksien mukaan maksun saavan tahon, maksun välittäneen rahalaitoksen tai muun vastaavan antama. Mikäli tällaista ei ole mahdollista saada, kirjanpitovelvollisen on todennettava kirjaus itsensä laatiman ja asianmukaisesti varmennetun tosittteen avulla. Myös siirto- ja oikaisukirjaukset on varmennettava tapahtuman todentavalla tositteella. (Kirjanpitolaki 1997, 2:5§.)

Osuuskauppa PeeÄssä käyttää itse laadittua meno-/tulotositetta, joihin toimipaikat merkitsevät omat muut kassasta ja kassaan maksut. Toimipaikoille tulostuu päivittäin myynnin tilitys –raportti, josta

ilmenee päivän myynnit, oheismyynnit, maksu- ja kassatapahtumat. Mikäli raportissa on muita kassasta tai kassaan maksuja, on niistä tehtävä meno- tai tulotosite, joka selventää ja yksilöi kyseisen tapahtuman. Sen jälkeen myynnin tilitysraportti ja mahdolliset meno-/tulotositteet lähetetään konttorille viikoittain sisäisen tai valtion postin välityksellä. Tositteet kirjataan kirjanpitojärjestelmä SAP:iin sitä mukaa kuin niitä saapuu. Kirjauksen myötä niille muodostuu yksilöivä tositenumero.

2.10 Kirjanpitoaineistoon liittyvät säädökset

Yrityksen liiketapahtumien, tositteiden ja kirjausten välinen yhteys osakirjanpitojen kautta pääkirjanpitoon ja tilinpäätökseen on oltava helposti todettavissa molempiin suuntiin. Kirjanpitoaineistoa on käsiteltävä ja säilytettävä niin, että niitä voi vaikeuksitta tarkastella ja tulostaa ymmärrettävässä muodossa. Myös viranomaiselle verotusta tai muuta tarkoitusta varten tehtävät ilmoitukset on pystyttävä todentamaan edellä mainitun tavoin. Aineiston muuttaminen tai poistaminen tilinpäätöksen tai viranomaiselle ilmoittamisen jälkeen on kiellettyä. Kirjanpitoaineistoa voi kuitenkin muuttaa muoltaan, jos se on tarpeen säilytyksen, siirron tai käsittelyn vuoksi. Sisällön ja kirjausketjun on kuitenkin pysyttävä muuttumattomana. Yrityksellä on oltava luettelo kirjanpitoaineistojen lajeista, jolla voidaan myös osoittaa aineistojen keskinäiset yhteydet ja säilytystavat. (Kirjanpitolaki 1997, 2:6-7a§.)

Kirjanpitolaki säättää tilinpäätöksen, toimintakertomuksen, kirjanpitojen, tililuettelon ja luettelon kirjanpidosta ja aineistosta säilytysajaksi vähintään kymmenen vuotta tilikauden päättymisestä. Tilikauden tositteiden, liiketapahtumia koskevan kirjeenvaihdon ja muiden kuin edellisessä lauseessa mainittujen kirjanpitoaineistojen säilytysajaksi on määritelty vähintään kuusi vuotta tilikauden päättymisestä. Myös yrityksen toiminnan loppuessa tai kirjanpitovelvollisuuden päättyessä, kirjanpitovelvollisen on järjestettävä kirjanpitoaineisto laissa säädetyllä tavalla ja ilmoitettava rekisteriviranomaiselle aineiston säilyttämisestä vastaava. (Kirjanpitolaki 1997, 2:9-10§.)

PeeÄssä on käytössään S-ryhmän arkistointiopas ja ohje kirjanpitoaineiston arkistoisesta S-ryhmässä. SOK:n toteuttamassa arkistointioppaassa on selitetty muun muassa arkistoinnin periaatteista ja mitä kaikkea materiaalia tulee arkistoida. Se on yhtiötason ohje ja SOK:lla sitova ohje, muille S-ryhmän yrityksille sitä suositellaan käytettäväksi malliohjeena. Oppaassa on myös kerrottu eri arkistot, arkistointivastuut, arkistossa asiointi, arkistoitavien materiaalien käsittely, arkistoinnissa käytettävät säilytysvälineet sekä kuinka arkistolaatikot tai -kansiot nimiöidään. Se antaa kattavan yleiskuvan, kuinka arkistointi toteutetaan.

Ohje kirjanpitoaineiston arkistoisesta S-ryhmässä kertoo ensimmäisessä luvussa kirjanpitoaineiston säilyttämisestä lainsäädännön mukaan. Se määrittelee eri kirjanpitoaineistojen lain mukaiset vähimmäissäilytysajat. Ohjeen toisessa luvussa on tarkennettu kirjanpitoaineiston säilyttämisestä S-ryhmässä. Kirjanpitoaineistot on yksilöity niiden sisällön perusteella ja kuinka niitä tulee säilyttää. S-ryhmän oma kirjanpitoaineiston säilyttämisohje on tehty lainsäädännön puitteissa.

3 TALOUSHALLINNON OHJEISTUKSEEN LIITTYVÄN KEHITTÄMISTARPEEN TUTKIMUS

3.1 Osuuskauppa PeeÄssä

PeeÄssän osuustoiminnan tarkoituksena on tuottaa kilpailukykyisiä etuja ja palveluja asiakasomistajilleen. Vuonna 2015 asiakasomistajien määrä oli 111 222, joka merkitsee noin 80 prosenttia Pohjois-Savon talouksista. (2. S-kanava 2016.) Osuuskauppa on vastuussa omistajilleen. PeeÄssän arvoja ovat tyytyväinen ja sitoutunut asiakasomistaja, osaava ja innostunut henkilökunta, laadukas ja tehokas toiminta sekä avoin ja vuorovaikutteinen yhteistyö. (1. S-kanava 2016.) PeeÄssän toiminta noudattaa myös eettisiä periaatteita, jotka pohjautuvat eri sidosryhmien odotuksiin. Toimipaikkojen esimiehillä sekä PeeÄssän johdolla on vastuu, että jokainen työntekijä perehdytetään näihin periaatteisiin. (3. S-kanava 2016.)

Historia

Osuuskaupan toimintaa on ollut Pohjois-Savossa jo vuodesta 1903 eli yli 110 vuoden ajan. Nykyinen PeeÄssä syntyi reilu 20 vuotta sitten vuonna 1991, kun kaksi isoa Osuuskauppaa, Koljonvirta ja Kuopio, yhdistyivät. Ennen yhdistymistä Kuopion Osuuskauppaan oli fuusioitunut lähialueiden Osuuskauppoja. Asema maakunnallisena Osuuskauppana vahvistui vuosikymmenen lopulla, kun Osuuskauppa Koskelonseutu liittyi PeeÄssään. Viimeisimpiä muutoksia PeeÄssän rakenteessa on tapahtunut vuonna 2011, kun Vesannon Osuuskauppa fuusioitui siihen. (4. S-kanava 2016.)

Organisaatio

PeeÄssän hallintoelin koostuu edustajistosta, hallintoneuvostosta, hallituksesta ja toimitusjohtajasta. Edustajiston muodostavat 60 varsinaista jäsentä, jotka valitaan neljän vuoden välein vaaleilla. Edustajisto edustaa asiakasomistajia, joten jokaisella jäsenellä on oikeus antaa vaaleissa äänensä. Edustajiston tehtävänä on päättää tilinpäätöksen vahvistamisesta, päättää vastuuvapauden myöntämisestä, päättää sääntömuutoksista ja valita hallintoneuvosto. (2. S-kanava 2016.) Hallintoneuvoston tehtäviin kuuluu valvoa osuuskaupan hallintoa ja toimintaa, valita toimitusjohtaja ja hallituksen jäsenet, vahvistaa osuuskaupan keskeiset strategiat ja tavoitteet sekä valvoa sisäisen tarkastuksen asianmukaisuutta. Hallintoneuvoston muodostaa 21 jäsentä, joista 19 on edustajiston valitsemia. Loput kaksi ovat osuuskaupan henkilöstön valitsemia. Valittavien tulee ensisijaisesti olla osuuskaupan jäseniä, joilla on hallinnollisten ja liiketaloudellisten asioiden riittävä tuntemus. Hallintoneuvoston jäsenet valitaan kolmeksi vuodeksi kerrallaan. (2. S-kanava 2016.)

Hallitus muodostuu 4-6 hallintoneuvoston vuodeksi kerrallaan valitsemasta jäsenestä ja osuuskaupan toimitusjohtajasta. Hallituksen jäseniksi valittavilla tulee myös olla liiketaloudellisten hallinnollisten asioiden hyvä tuntemus. Hallituksen tehtävänä on huolehtia hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä, päättää osuuskaupan strategiasta, tavoitteista ja toimintasuunnitelmista sekä päättää investoinneista. Toimitusjohtaja toimii hallituksen puheenjohtajana. Toimitusjohtajan omakohtaisena tehtävänä on myös johtaa osuuskaupan toimintaa lain, osuuskaupan omien sääntöjen sekä hallintoelimien päätösten ja ohjeiden mukaan. (2. S-kanava 2016.)

Toimiala

Osuuskauppa PeeÄssän toimiala on isot supermarketit (yli 1 000 m²). Nielsen Homescanin tutkimuksien mukaan päivittäistavaramyynti on volyymiltaan kehittynyt viime vuosina heikosti. Edes 1990-luvun laman aikaan ei ole koettu näin pitkään kestävää heikkoa volyymikehitystä. Vuodesta 2007 vuoteen 2014 kehitys on ollut keskimäärin 0,2 % vuodessa. Myynnin arvo on kasvanut samana ajanjaksona, mutta se on kuitenkin ollut vuosi vuodelta maltillisempaa. Myynnin arvoon on vaikuttanut aikaisempina vuosina elintarvikkeiden hintojen nousu, kun taas heikko taloustilanne on vaikuttanut ihmisten kulutuskäyttäytymiseen ja myyntivolyymin kehitykseen. Vallitseva taloustilanne on lisännyt kuluttajien keskuudessa erityisesti hintatason ja hinta-laatusuhteen merkitystä. S-ryhmä, johon Osuuskauppa PeeÄssä kuuluu, on lähivuosina säilyttänyt markkinaosuutensa suurimpana Suomessa. (The Nielsen Company 2015.)

Vuonna 2015 myyntivolyyymissa tapahtui muutos ja se nousi aikaisempaan verrattuna hieman reippaammin, mutta ei kuitenkaan suuremmin. Sitä vastoin päivittäistavaroiden myynnin arvo laski ensimmäistä kertaa sitten vuoden 1995. Tähän oli syynä päivittäistavaroiden hintojen reipas lasku ja hintakilpailu. Suuret myymälät vetivät asiakkaita enemmän kuin pienet. S-ryhmä on pitänyt selvän asemansa päivittäistavaramarkkinoiden johtajana kaikesta huolimatta. (The Nielsen Company 2016.)

3.2 Tutkimuksen lähtökohdat

Osuuskauppa PeeÄssällä on oma taloushallinnon osasto, joka on opinnäytetyöni toimeksiantaja. Taloushallinnon osasto on huomannut jonkin verran toistuvia puutteita tai virheitä toimipaikkojen tuottamassa talouden informaatioissa. Suorittaessani työharjoittelujaksoa taloushallinnon osastolla huomasin itsekkin epäkohtia toimipaikkojen tuottamissa aineistoissa muun muassa laskuntarkastuksen, siirtokirjauksien, kululaskujen ja myynnin tilitysraportin kohdalla. Nämä puutteet ja virheet ovat osaltaan lisänneet taloushallinnon osaston selvittelytyötä ja vaatinut aikaa virheiden korjaamiseen. Myös toimipaikat ovat joutuneet etsimään tarvittavia lisäselvityksiä ja tämä on vienyt aikaa toimipaikan päivittäisasioiden hoitamisesta. Tavoitteena oli selvittää taloushallinnon antaman ohjeistuksen kehittämistarpeet, jotta se palvelisi molempia osapuolia mahdollisimman hyvin sekä minimoisi selvittelytyön ja virheet. Kyseisestä aiheesta ei ole aiemmin tehty tutkimusta PeeÄssä.

Opinnäytetyön lähestymistavaksi valikoitui tapaustutkimus, koska kyseessä oli kehittämistyö. Tapaustutkimus sopii kehittämistyöhön, jonka tarkoituksena on tuottaa kehittämis ehdotuksia ja -ideoita. Sen avulla pyritään saamaan yksityiskohtaista ja syvällistä informaatiota tutkimustapauksesta sen toimintaympäristössä ja todellisessa tilanteessa. Tapaustutkimuksessa merkittävämpää on saada paljon tietoa suppeasta joukosta kuin vähän tietoa laajasta joukosta. Tapaus ei näin ollen ole otos isommasta joukosta vaan koko perusjoukko. (Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti 2014, 52–53.) Tutkimuksen perusjoukko oli tässä tapauksessa PeeÄssän marketkaupan yksiköt ja niistä vastaajiksi valittiin yksikön esimiehet. Tutkimus suoritettiin kokonaistutkimuksena, koska perusjoukon koko jäi sopivan kokoiseksi sen suorittamiselle.

Jokaisen esimiehen tulisi hallita talouteen liittyvät käsitteet, peruslainalaisuudet ja yleisimmät talouden tunnusluvut, jotta päätöksenteko talouden suunnittelussa ja seurannassa onnistuisi hyvin. Ensinnäkin esimiehen on tärkeää ymmärtää etenkin omaan vastuualueeseensa tai yksikköönsä vaikuttavat keskeiset talouden peruselementit. Tämän jälkeen esimiehen tulee käsittää asia laajemmin koko yrityksen näkökulmasta ja ymmärtää mitkä ovat oman yksikön tuloksien vaikutukset koko yrityksen ja mahdollisen konsernin avainlukuihin. (Niskavaara 2012, 11.)

Toimipaikkojen taloushallinnon toimenpiteet ovat myymäläpäälliköiden vastuulla, joten heidät oli luonnollisinta valita toimipaikoista kyselyn vastaajiksi. Marketkaupan puolella toimipaikkojen esimiehiä kutsutaan S-marketeissa ja Saleissa myymäläpäälliköiksi. Myymäläpäälliköllä on myös myymäläpäällikön kakkonen, joka avustaa myymäläpäällikköä heidän tehtävissään. Myymäläpäällikön kakkonen on vastuussa toimipaikasta myymäläpäällikön lomien tai muiden poissaolojen aikana. Prisman ylin esimies on Prismajohtaja, mutta Prismojen suuren koon vuoksi tehtäviä on jaettu myymäläpäällikön tasoisille päivittäistavarakaupan vastaaville ja käyttötavarakaupan vastaaville. Kohderyhmän rajaaminen esimiehiin oli kuitenkin hieman riskialtista tulosten kannalta, koska isoissa toimipaikoissa taloushallinnon toimenpiteitä saatetaan delegoida myös muille työntekijöille. Tämä oli otettava huomioon tutkimusta suunnitellessa. Kyselyn mukana olevassa saatekirjeessä ilmaistiin, että esimiehen tulisi kysyä mahdollista ohjeistuksen tarvetta myös henkilöiltä, joille hän on tehtäviä delegoinut. Näin kyselyn vastaukset olisivat mahdollisimman todenmukaisia. On kuitenkin mahdotonta tietää, ovatko esimiehet noudattaneet pyyntöäni.

3.3 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmia työssäni olivat:

- Onko taloushallinnon ohjeistus toimipaikoille ajan tasalla ja tarpeeksi kattava?
 - Mitkä asiat kaipaavat kehitystä toimipaikkojen näkökulmasta?
 - Mitkä asiat kaipaavat kehitystä taloushallinnon näkökulmasta?

Osuuskauppa PeeÄssä käsittää useita kymmeniä eri toimipaikkoja eri toimialoilta. Tämä tutkimus rajattiin käsittämään Osuuskauppa PeeÄssän marketkaupan yksiköjä toimeksiantajan toiveesta ja vastaajiksi kohdistettiin yksiköiden esimiehet. Marketkaupan ohjeistus ja kirjanpito kirjaukset eroavat jonkin verran esimerkiksi matkailu- ja ravitsemiskaupan vastaavista ja siksi kyseinen raja nähtiin tarpeelliseksi. Marketkauppa on myös hallitseva osa PeeÄssän toimintaa, joten toimipaikkojen suuren määrän vuoksi on tärkeää saada niiden ohjeistus yhtenäiseksi ja kattavaksi. Esimerkiksi liikennemyymälöitä tai ravintoloita on helpompi ohjeistaa yksikkötasolla, niiden huomattavasti vähäisemmän määrän vuoksi.

3.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä käytettiin määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusta. Toimipaikoille laadittiin verkkokysely, jonka tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon tietoa toimipaikoilta eri ohjeistuksiin liittyvistä kehittämiskohdista. Kyselystä kerätty materiaali analysoitiin lopuksi tilastollisin me-

netelmin, jotta se antaisi käyttökelpoista informaatiota toimeksiantajalle. Tämän informaation on tarkoitus auttaa toimeksiantajaa kehittämään ohjeistuksiaan niin, että selvittelytyö ja virheet vähenisivät tulevaisuudessa. Suorittamani ammatillinen harjoittelujakso auttoi huomattavasti kyselyn laatimisessa, koska opin harjoitteluni aikana juuri ohjeistuksiin liittyvät toiminnot käytännössä. Kyselymenetelmän tehokkuus säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä, koska sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Aineisto on helppo käsitellä tarvittavaan muotoon ja analysoida tietokoneella, jos lomake on suunniteltu huolellisesti. Verkkokyselyn etuina pidetään myös sen nopeutta ja aineiston vaivatonta saantia. Menetelmässä on myös heikkouksia. Tutkija ei pysty täysin varmistumaan siitä, kuinka tosissaan vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen. Myöskään vastausvaihtoehtojen onnistumisesta vastaajien näkökulmasta ei ole selvyttä. Ylipäänsä se on epäselvää, että onko vastaaja perehtynyt kaikkiin niihin asioihin, joista kyselyssä on kysytty. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 195–196.)

Vastausprosenttiin pyrittiin saamaan mahdollisimman korkeaksi ja siihen vaikutettiin seuraavin keinoin. Kysely toteutettiin S-ryhmän sovelluksella nimeltään Aitiopaikka. Tämä oli loogisin valinta kyselyn työkaluksi, koska sitä käytetään paljon S-ryhmän sisällä kyselyissä. Aitiopaikan kautta kyselyihin vastaaminen on esimiehille tuttua, mikä voi myös parantaa vastausprosenttia. Mahdollista katoa vastaajista pyrittiin vähentämään toteuttamalla kysely anonyymisti ja pitämällä se lyhyenä. Kysely oli avoinna aluksi heinäkuun kaksi ensimmäistä viikkoa, mutta vastausaikaa pidennettiin lopulta kestämään heinäkuun viimeiseen päivään saakka. Toimipaikkoja muistutettiin kyselyyn vastaamisesta kaksi kertaa ensimmäisen saatekirjeen (liite 1) jälkeen. Ensimmäinen ja alkuperäinen saatekirje lähetettiin kyselyn alkaessa 4.7., ja siinä mainittiin kyselyn vastausajan päättyvän 17.7. Vastausajan eräpäivän lähestyessä lähetettiin uusi saatekirje, jossa kerroin vastausaikaa pidennettävän 31.7. saakka. Tämän jälkeen lähetettiin vielä viikko ennen lopullisen vastausajan päättymistä yksi saatekirje, jossa muistutettiin vastausajan umpeutumisesta. Vastausprosentti voidaan saada nousemaan 70–80 prosenttiin, kun tutkija muistuttaa vastaamatta jättäneitä kahteen kertaan ja lähettää uuden lomakkeen (Hirsjärvi ym. 2009, 196).

Kyselyn kysymykset tulee laatia niin, että ne ovat tulkittavissa samalla tavalla sekä kysyjän että vastaajan näkökulmasta. Kysymysten on oltava yksiselitteisiä, tarpeeksi lyhyesti ja selkeästi muotoiltuja. (KvantiMOTV Kyselylomakkeen laatiminen 2010.) Eri aihealueiden kysymyksistä pyrittiin tekemään rakenteiltaan samankaltaisia, jotta ne olisivat mahdollisimman selkeitä vastaajalle ymmärtää. Kysely koostui monivalinnoista, väittämistä ja avoimista kysymyksistä. Avoimien kysymyksien luullaan joskus kuuluvan laadullisen eikä määrällisen tutkimuksen menetelmiin. Avoimien kysymyksien käyttäminen tutkimuksessa ei kuitenkaan tee siitä laadullista, vaan tapa jolla vastauksia käsitellään. (Vilkkä 2015, 106.) Avoimet kysymykset olivat lähinnä tarkentavia jatkokysymyksiä, joilla haluttiin lisätietoa vastaajan kehittämistä kaipaaviin asioihin. Monivalintoja ja väittämiä käytettiin kyselyn pääasiallisina kysymysryhminä. Väittämissä käytettiin viisiportaista Likert-asteikkoa. Pariton määrä vastausvaihtoehtoisissa mahdollistaa neutraalin vaihtoehdon käyttämisen ja tämä voi helpottaa vastaamista. Vastausvaihtoehtojen nimeäminen vähentää tulkinnan määrää ja tuloksien tarkkuus parantuu. (Valli 2015, 98.)

Kysely (liite 2) oli pituudeltaan kahdeksan sivun mittainen ja kysymyksiä oli yhteensä 38. Suurin osa kysymyksistä laitettiin pakollisiksi, koska ne koettiin erittäin tärkeäksi tiedon saamisen kannalta. Pakotettua vastaamista voidaan pitää hieman kyseenalaisena, koska vastaajalla ei välttämättä ole mielipidettä asiaan. Pakotettu vastaaminen voi tällöin vaikuttaa vastaajan vastausmotivaatioon koko kyselyssä. Tiettyihin kohtiin pakotettu vastaaminen voi olla perusteltua käyttöä. (Valli 2015, 113.) Toimeksiantajan kanssa käydyssä keskustelussa vastaamisen pakollisuudesta tultiin yhteiseen päätöksen, että jotkut kysymykset vaativat perustellusti pakotettua vastaamista informaation kannalta.

Kyselyn ensimmäisellä sivulla kysyttiin missä toimipaikassa ja missä asemassa vastaaja työskentelee yksikössään. Vastaajan oli vastattava näihin molempiin kysymyksiin edetäkseen kyselyssä. Toisella sivulla avautui laskuntarkastukseen liittyvä pakotettu kysymys ”Millä tasolla laskuntarkastukseen liittyvä ohjeistus mielestänne on?”, johon vastaaminen tapahtui viisiportaisella Likert-asteikolla. Jos jotakin laskuntarkastukseen liittyvää ohjeistuksen tasoa oli arvosteltu Likert-asteikolla erittäin huonoksi tai huonoksi, vastaajalle avautui pakotettu avoin kysymys: ”Mikä laskuntarkastuksen ohjeistuksessa on mielestänne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideoita?”. Toisen sivun viimeinen kysymys oli vapaaehtoinen monivalintakysymys: ”Jos vastasit aiemmassa kysymyksessä yhteenkään kohtaan 1-4, millaista lisäohjeistusta toivoisit kyseisiin kohtiin?”. Valintavaihtoehtoja tähän kysymykseen oli neljä, joista viimeiseen sai kirjoittaa avoimen palautteen. Kyselyn kolmas sivu käsitteli siirtokirjauksia ja neljäs sivu kululaskuja. Kolmannen ja neljännen sivun kysymykset noudattivat täysin samaa kaavaa kuin toisen sivun kysymykset.

Neljännellä sivulla kysyttiin pakotettuna ”Toivotteko tarkentavaa ohjeistusta ruokatiliasiakkaiden laskutukseen?”. Kysymys oli yksinkertainen kyllä/ei-valinta. Vastatessaan kyllä, vastaajalle avautui avoin kenttä, johon hänen oli tarkennettava vastaustaan. Toinen kysymys neljännellä sivulla oli vapaaehtoinen monivalinta ”Helpottaisiko laskutusasioiden käsittelyä edunvalvottavien käsittely omana asiakasryhmänä erossa muista laskutusasiakkaista?”. Viides sivu käsitteli myynnin tilitystraporttia. Ensimmäinen pakotettu monivalintakysymys oli ”Millä tasolla pidätte ohjeistusta päivittäisen Myynnin tilitystraportin mukaan laitettavista liitteistä?”. Tämän jälkeen kysyttiin pakotettuna kyllä/ei-vaihtoehtoilla ”Haluaisitteko lisäohjeistusta myynnin tilitystraportin liitteisiin liittyen?”. Jos vastaaja vastasi tässä yhteenkään kohtaan ”kyllä”, hänelle avautui pakotettu avoin kysymys ”Millaisiin liitteisiin liittyvä ohjeistus olisi mielestänne tarpeen?”. Kuudennella sivulla kysyttiin pakotettuna kyllä/ei-kysymyksellä ”Haluaisitteko lisäohjeistusta kuittiselaimen käyttöön?”. Vastatessaan tähän kyllä, vastaajalle avautui avoin kenttä, johon vastausta tarkennetaan. Seitsemäs sivu sisälsi kyselyn viimeisen kysymyksen, joka oli avoin pakotettu kysymys ”Toivotteko tarkennusta johonkin muuhun taloushallinnon ohjeistukseen? Muita kehitysideoita tai palautetta taloushallinnon ohjeistuksista?”. Viimeisellä sivulla kiitettiin kyselyyn vastanneita ja toivotettiin hyvää jatkoa.

3.5 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Kvantitatiivisia menetelmiä käyttäessä tutkija on selvästi erillään tutkimuksen kohteesta eikä usein edes kohtaa tutkittavia. Hän ei siis vaikuta ollenkaan tutkimuksen kohteeseen. Reliabiliteetin ja validiteetin avulla arvioidaan tutkimuksen kokonaisluotettavuutta. (Ojasalo ym. 2014, 105.) Tulosten

luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, vaikka tutkimuksessa yritetään välttää virheiden syntymistä. Tämän vuoksi on tärkeää pyrkiä arvioimaan kaikissa tutkimuksissa sen luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Tutkimuksen luotettavuus eli reliabiliteetti kuvaa tulosten tarkkuutta. Tutkimuksen tulee olla toistettavissa toisen tutkijan tekemänä samanlaisin tuloksin. Tulokset eivät näin ollen saa olla sattumanvaraisia. Tietoa kerätessä, syötettäessä, käsiteltäessä ja tuloksia tulkittaessa tutkijalle voi sattua virheitä. Tämän vuoksi tutkijan on pyrittävä olemaan tarkka ja kriittinen koko tutkimuksen aikana. Tutkijan on myös osattava tulkita tuloksia oikein ja käyttää sopivia analysointimenetelmiä, jotka ovat tutkijalle tuttuja. Otoksen on edustettava koko tutkimuksen kohteena olevaa perusjoukkoa, jotta voidaan varmistua luotettavien tuloksien saamisesta. (Heikkilä 2014, 28.)

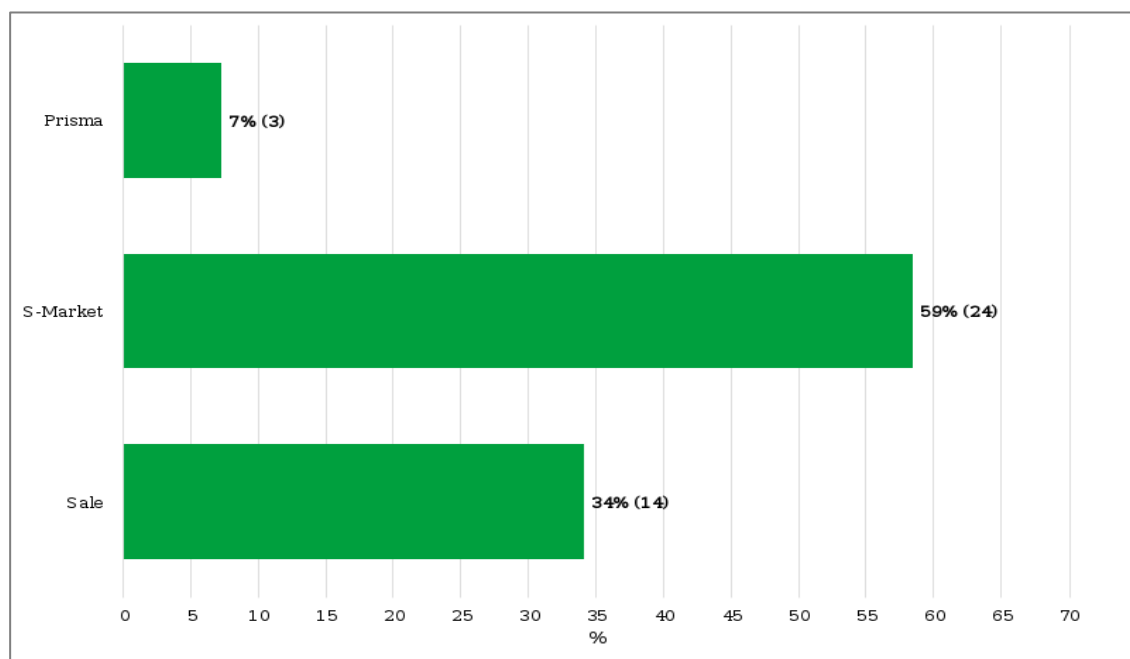
Tutkimuksen pätevyys eli validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä asiaa mitä oli tarkoitus selvittää. Asettamalla täsmälliset tavoitteet tutkimukselleen, tutkija välttyy siltä, että hän ei tutki vääriä asioita. Karkeasti sanottuna pätevyyttä voidaan sanoa myös systemaattisen virheen puuttumiseksi. Tiedonkeruu kannattaa suunnitella etukäteen ja tehdä huolellisesti, koska validiutta on hankala tarkastella jälkeenpäin. Tutkimuksen kysymyksien tulee kattaa koko tutkimusongelma ja mitata siihen kuuluvia asioita yksiselitteisesti. Perusjoukon määrittely oikein, otoksen edustavuus ja korkea vastausprosentti auttaa tutkimuksen pätevyyden toteutumisesta. Pätevä tutkimus takaa, että tutkimustulokset ovat keskimäärin oikeita. (Heikkilä 2014, 27.)

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Kysely lähetettiin sähköpostiviestillä saatekirjeen ja kyselylinkin kanssa 49 eri toimipaikalle eli jokaiselle PeeÄssän marketkaupan yksikölle. Lähetetyistä toimipaikoista 29 oli S-marketteja, 17 Saleja ja 3 Prismaa. Saatekirjeet, kyselylomake ja avoimet vastaukset ovat opinnäytetyön liitteenä (liite 1, 2 ja 3).

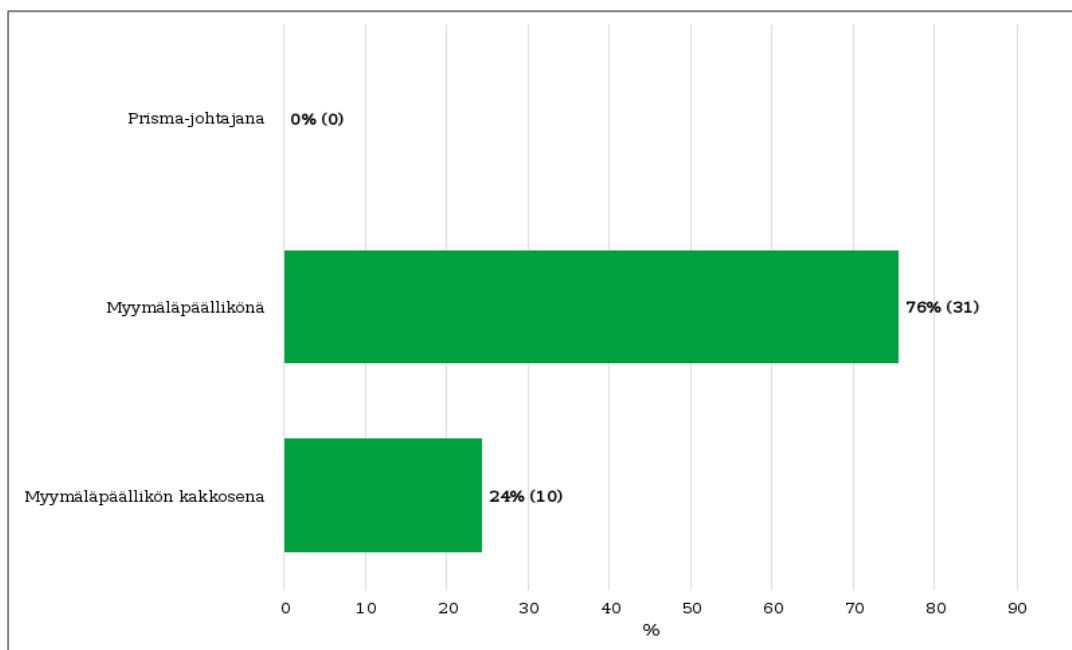
4.1 Vastaajien toimipaikka ja asema yhteisössä

Kysely aloitettiin kartoittamalla vastaajan toimipaikka ja asema yksikössä. Toimipaikalla haluttiin saada selville, kuinka hyvin erikokoiset myymälät vastaavat kyselyyn. Vastaajan asemaa yksikössä kysyttiin, että nähtäisiin hieman, kuinka hyvin itse yksikön ylimmät esimiehet vastaavat kyselyyn. Myymäläpäälliköillä on yksikkönsä vetovastuu ja tämän vuoksi oli tärkeä saada heiltä näkemyksiä ohjeistuksen tasoon.



Kuvio 5. Vastaajan toimipaikka

Kyselyyn vastasi kaiken kaikkiaan yhteensä 41 toimipaikkaa ja tutkimuksen vastausprosentti oli 84. Kyselyn vastaajamääristä nähdään, että toimipaikat vastasivat kyselyyn erittäin aktiivisesti. PeeÄssän alueella olevasta kolmesta Prismasta jokainen vastasi kyselyyn. Salejen osalta 14 toimipaikkaa vastasi kyselyyn ja vain kolme Salea jätti vastaamatta. S-marketeista 24 vastasi kyselyyn ja viisi toimipaikkaa jätti vastaamatta. Yhteensä vain 8 vastaajaa jäi puuttumaan, jotta kysely olisi saavuttanut vastausprosentiksi 100. Kyselyn vastausprosentit toimipaikoittain jakoutuivat todenmukaisesti toimipaikkojen määrän mukaan, koska niin harva jätti vastaamatta. Kuten kuviosta 5 voidaan todeta, pienimmän osuuden koko kyselyn vastaajista muodostivat Prismat 7 %:lla. Salejen osuus vastaajista oli 34 % ja S-markettien osuus puolestaan oli vastaajista suurin 59 %:lla.

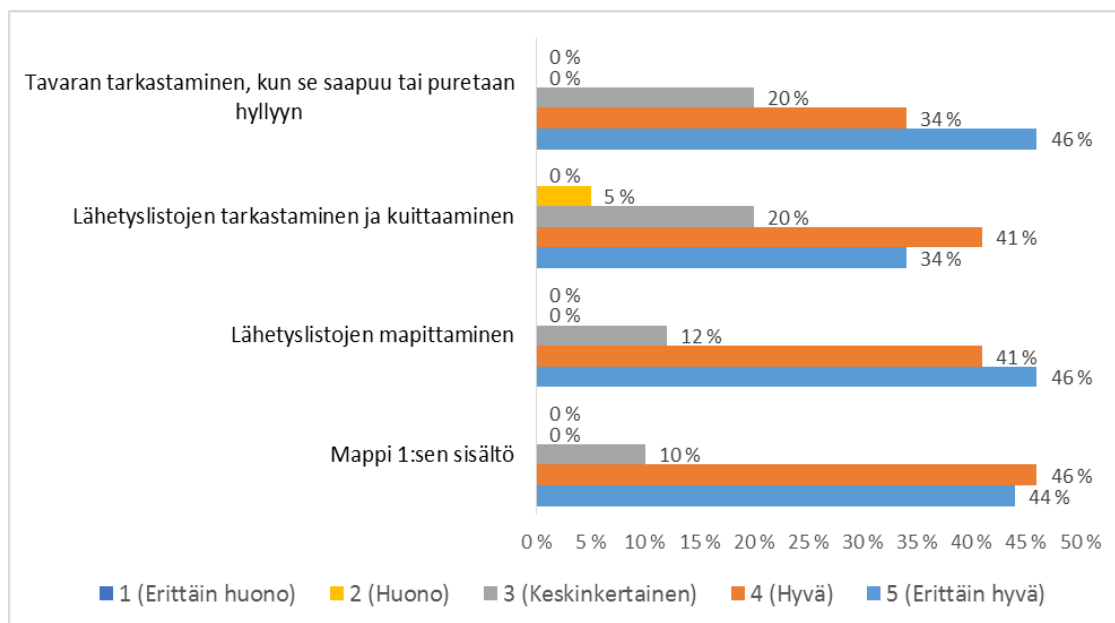


Kuvio 6. Vastaajan asema yksikössä

Kuviosta 6 nähdään, että vastaajista 76 prosenttia on myymäläpäälliköitä ja 24 prosenttia myymäläpäällikön kakkosia. Myymäläpäälliköiltä saatiin erittäin hyvin vastauksia. Kysely toteutettiin vilkkaan kesälomakauden aikaan, ja oletettavasti myymäläpäällikön lomaillessa myymäläpäällikön kakkonen on hoitanut velvollisuutensa ja vastannut kyselyyn hänen puolestaan. Vaikka jokainen Prisma oli vastannut kyselyyn, yksikään Prisma-johtaja ei ollut. Tämä selittynee sillä, että Prisma-johtaja on delegoinut tehtäviä osaston vastaaville ja jonkun näistä on ollut järkevämpi vastata kyselyyn. Prismat ovat niin isokokoisia myymälöitä, että osaston vastaavat ovat siellä myymäläpäälliköiden tasolla.

4.2 Laskuntarkastukseen liittyvän ohjeistuksen taso

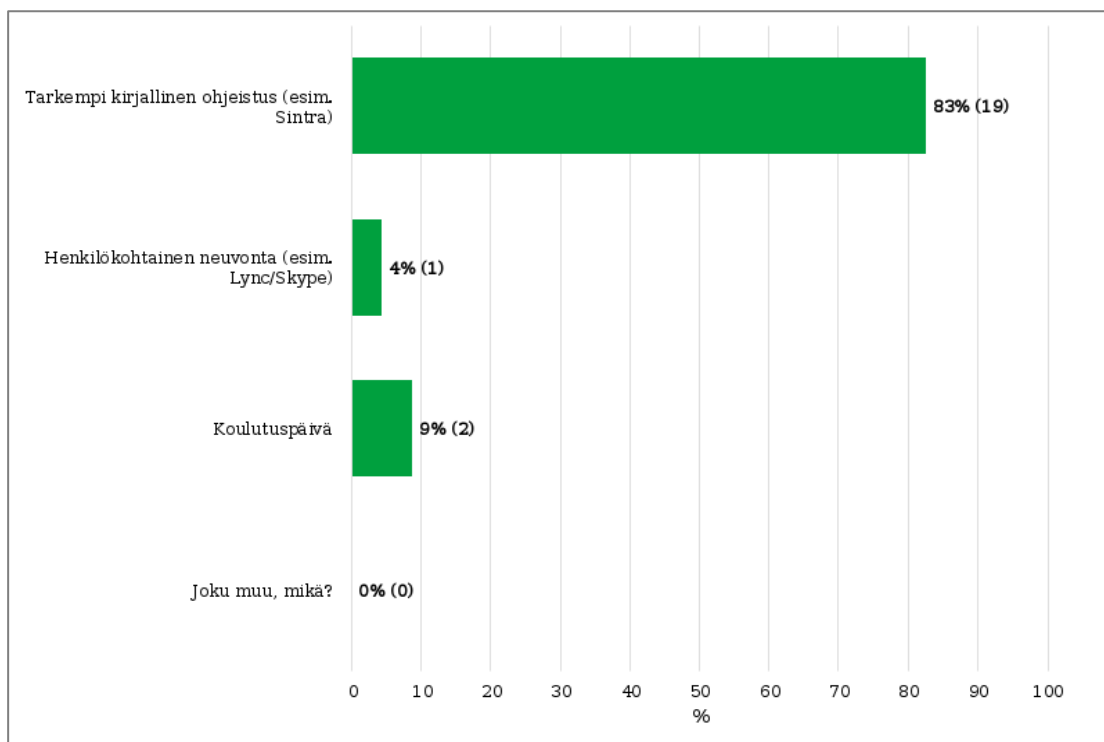
Laskuntarkastukseen liittyvät kysymykset muodostettiin niihin liittyvien toistuvien virheiden ja puutteiden pohjalta. Kysymyksien avulla haluttiin selvittää, minkälaisena toimipaikka kokee tavaran tarkastamiseen, lähetyslistojen tarkastamiseen ja kuittaamiseen sekä niiden mapittamiseen ja mappi 1:seen liittyvän ohjeistuksen. Tämän lisäksi haluttiin myös selvittää, mitä kautta toimipaikat haluaisivat mahdollisesti lisäohjeistusta. Jos vastaaja vastasi kysymyksen ”Millä tasolla laskuntarkastukseen liittyvä ohjeistus mielestänne on?” johonkin alaotsikkoon 2 (huono) tai 1 (erittäin huono), hänelle avautui lisäkysymys ”Mikä laskuntarkastuksen ohjeistuksessa on mielestänne huono tai erittäin huono? Kehitysideoita?”. Tähän avoimeen tekstikenttään vastaajan oli perusteltava antamaansa arviointia.



Kuvio 7. Vastaajan näkemys laskuntarkastukseen liittyvän ohjeistuksen tasosta

Kuviosta 7 voidaan todeta, että laskuntarkastuksen tämän hetkistä ohjeistusta pidetään yleisesti ottaen hyvällä tasolla. Jokaisen kohdan arviointien keskiarvo sijoittui välille 4,05–4,34. Tavarankäytön tarkastamisen ohje on vastaajista 46 prosentin mielestä erittäin hyvä, 34 prosentin mielestä hyvä ja loput 20 prosenttia kokee ohjeistuksen keskinkertaiseksi. Suurin osa vastaajista eli 41 prosenttia kokee lähetyslistojen tarkastamisen ja kuittamisen ohjeen hyväksi, 34 prosenttia pitää sitä erittäin hyvänä, 20 prosenttia keskinkertaisena ja 5 prosenttia huonona. Lähetyslistojen mapittamiseen liittyvä ohje on 46 prosentin mielestä erittäin hyvä, 41 prosenttia vastaajista pitää sitä hyvänä ja 12 prosenttia keskinkertaisena. 46 prosenttia vastaajista kokee mappi 1:sen sisällöstä annetun ohjeistuksen hyväksi, 44 prosenttia erittäin hyväksi ja loput 10 prosenttia keskinkertaiseksi. Mappi 1 tarkoittaa kuukausittain konttorille lähetettävää kansiota, johon kerätään kaikki toimipaikalta tarkastukseen lähtevät lähetyslistat edelliseltä kuukaudelta. Nimityksen mappi 1 on keksinyt PeeÄssä aikaisempi sisäinen tarkastaja ja se on jäänyt elämään PeeÄssä sisällä.

Lähetyslistojen tarkastamisen ja kuittamisen kohdassa 5 prosenttia oli vastannut ohjeistuksen tason olevan heidän mielestään huono. Heille avautui kyselyssä avoin kysymys ”Mikä laskuntarkastuksen ohjeistuksessa on mielestänne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideoita?”. Toinen vastaajista pitää kyseistä kohtaa huonona, koska lähetyslistojen tarkastamiseen menevä aika verrattuna käytettävänä olevaan aikaan eivät kohtaa. Toinen vastaaja on taas sitä mieltä, että uusitut kirjalliset ohjeet olisivat paikallaan tästä asiasta.



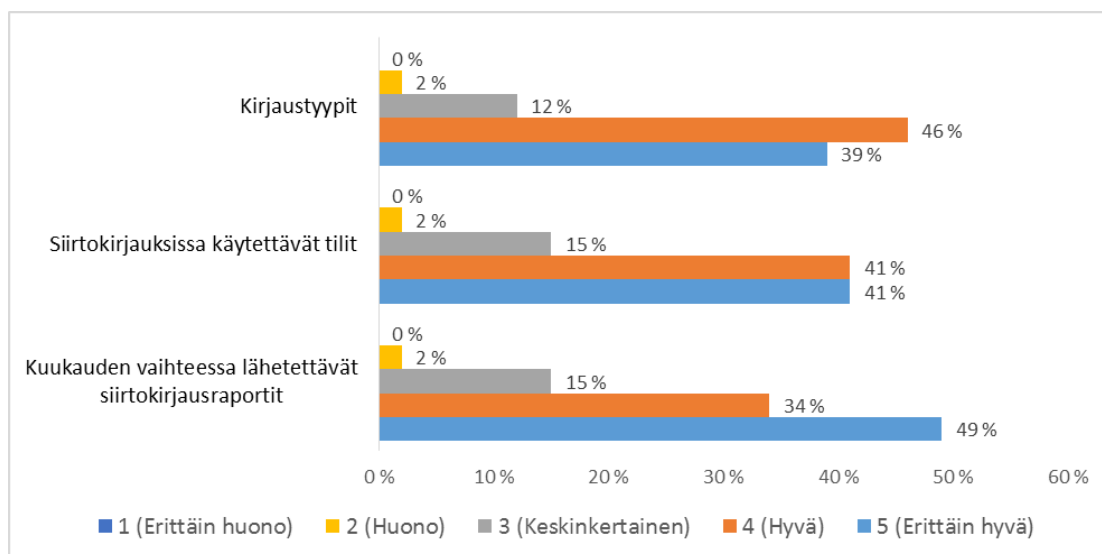
Kuvio 8. Vastaajan toive laskuntarkastuksen lisäohjeistuksen antotavasta

Jos vastaaja vastasi laskuntarkastuksen ohjeistukseen liittyvässä kysymyksessä johonkin kohtaan 1-4, häntä pyydettiin valitsemaan tapa jolla hän haluaisi saada asiaan lisäohjeistusta. Tämä kohta oli kuitenkin vapaaehtoinen kyselyssä etenemisen kannalta. Vastaajia, jotka olivat vastanneet tähän kohtaan, oli yhteensä 22. Kuvioista 8 nähdään, että selkeä enemmistö eli 83 prosenttia vastaajista on sitä mieltä, että he haluavat lisäohjeistukseksi tarkemman kirjallisen ohjeistuksen. 9 prosenttia toivoo koulutuspäivää ja 4 prosenttia henkilökohtaista neuvontaa.

4.3 Siirtokirjauksiin liittyvän ohjeistuksen taso

Suurimmat toimipaikat, kuten Prismat ja isoimmat S-marketit, tekevät päivittäin erilaisia siirtokirjauksia. Pienemmät yksiköt tekevät niitä noin viikoittain. Siirtokirjauksia voi tehdä tyypiltään kolmea erilaista: omaksi kuluksi, toisen yksikön omaksi kuluksi tai myyntiin. Myynnistä omaksi kuluksi otetaan tuotteita, jotka ovat tarkoitettu henkilökunnan omaan käyttöön. Esimerkkejä tällaisista omaan käyttöön otetuista tuotteista ovat maito tai kahvi taukotilaan. Toiselta yksiköltä omaksi kuluksi haeetaan tuotteita, joita hakevalla yksiköllä ei esimerkiksi ole omassa myynnissä. Yleensä tällaisia tapauksia ovat, kun liikennemyymälät, ravintolat tai kampaamo hakevat marketilta tuotteita omaan käyttöön. Esimerkiksi Parturi-Kampaamo Rasti hakee lukulehtiä omille asiakkailleen S-market Ykkösrastilta. Kolmas tapa on siirtää tuotteita myyntiin toimipaikalta toiselle. Esimerkkinä voisi olla tilausvirhe, kun Sale on tilannut liian suuren määrän jotain tuotetta, jota ei ehditä myydä eräpäivään mennessä heidän myyntimäärillään. Tällöin he ottavat yhteyttä johonkin isompaan toimipaikkaan, esimerkiksi Prismaan tai S-markettiin, ja kysyvät heidän kykyään ottaa osa tavarasta myyntiin. Tai tapaus voi olla niinkin, että sesonkiaikaan joku tuote pääsee loppumaan hyllystä. Tällöin myymälä pyytää toiselta yksiköltä, jos heillä olisi mahdollisuus antaa osa tuotteista heille myyntiin.

Siirtokirjauksiin liittyvät kysymykset muodostettiin samalla tavalla ja samalla perusteella kuin laskuntarkastukseen liittyvät kysymykset. Siirtokirjauksissa haluttiin muun muassa selvittää, kuinka kirjaustyypeihin, siirroissa käytettäviin tileihin ja siirtokirjausraportteihin liittyvät ohjeistukset koettiin toimipaikoissa. Tämän lisäksi haluttiin myös selvittää, mitä kautta toimipaikat haluaisivat mahdollisesti lisäohjeistusta. Jos vastaaja vastasi kysymyksen ”Millä tasolla siirtokirjauksiin liittyvä ohjeistus mielestänne on?” johonkin alaotsikkoon 2 (huono) tai 1 (erittäin huono), hänelle avautui lisäkysymys ”Mikä siirtokirjauksien ohjeistuksessa on mielestänne huono tai erittäin huonoa? Kehitysideoita?”. Avoimeen kysymykseen vastaajan oli tarkennettava valintaansa.

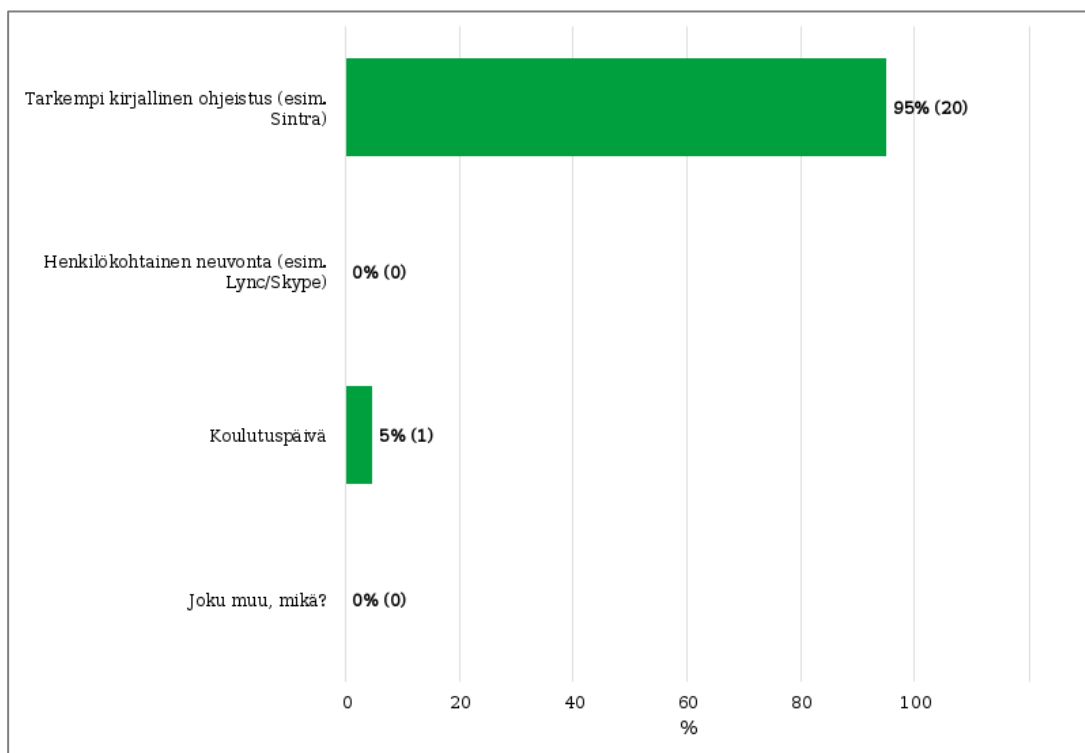


Kuvio 9. Vastaajan näkemys siirtokirjauksiin liittyvän ohjeistuksen tasosta

Siirtokirjauksien ohjeistus on vastaajien mukaan yleisesti ottaen hyvällä tasolla, kuten kuviosta 9 nähdään. Arviointien keskiarvot eri kohdissa sijoittuivat välille 4,22–4,29. Siirtokirjauksien kohdalla kuitenkin useampi kohta sai vastaajilta arvosanaksi 2 (huono) verrattuna laskuntarkastuksen ohjeistuksen kohtiin. Kirjaustyyppien ohjeistusta pidetään hyvänä 46 prosentin mielestä, erittäin hyvänä 39 prosentin mielestä, keskinkertaisena 12 prosentin mielestä ja 2 prosenttia vastaajista kokee sen huonona. Ohjeistus siirtokirjauksissa käytettävistä tileistä on sekä hyvä että erittäin hyvä 41 prosentin mielestä. 15 prosenttia vastaajista kokee sen keskinkertaiseksi ja 2 prosenttia huonoksi. Kuukauden vaihteessa lähetettävät siirtokirjausraportit on ohjeistukseltaan erittäin hyvä 49 prosentin mielestä ja hyvä 34 prosentin mielestä. 15 prosenttia kokee kyseisen kohdan ohjeistuksen keksinkertaiseksi ja 2 prosenttia huonoksi.

Koska edeltävään kysymykseen oli vastattu useampaankin kohtaan 2 (huono), vastaajalle avautui tämän johdosta avoin kysymys ”Mikä siirtokirjauksien ohjeistuksessa on mielestänne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideoita?”. Kysymys oli merkitty pakolliseksi kyselyssä etenemisen kannalta, jotta toimeksiantaja saisi selityksen mikä ohjeistuksessa koetaan huonoksi. Vastaajien kommenttien perusteella on helpompi paneutua kehitettäviin kohtiin. Vastaaja on kommentoinut ohjeistuksen huonoutta seuraavalla tavalla:

”Erittäin epämääräisesti ja epäselvästi suunniteltu, hankalaksi tehty. AIVAN LIIAN MONTA VAIHTOEHTOA. (Tarvitseeko noin tarkkaan määrittää???) Sähköinenlomake esim parempi.”

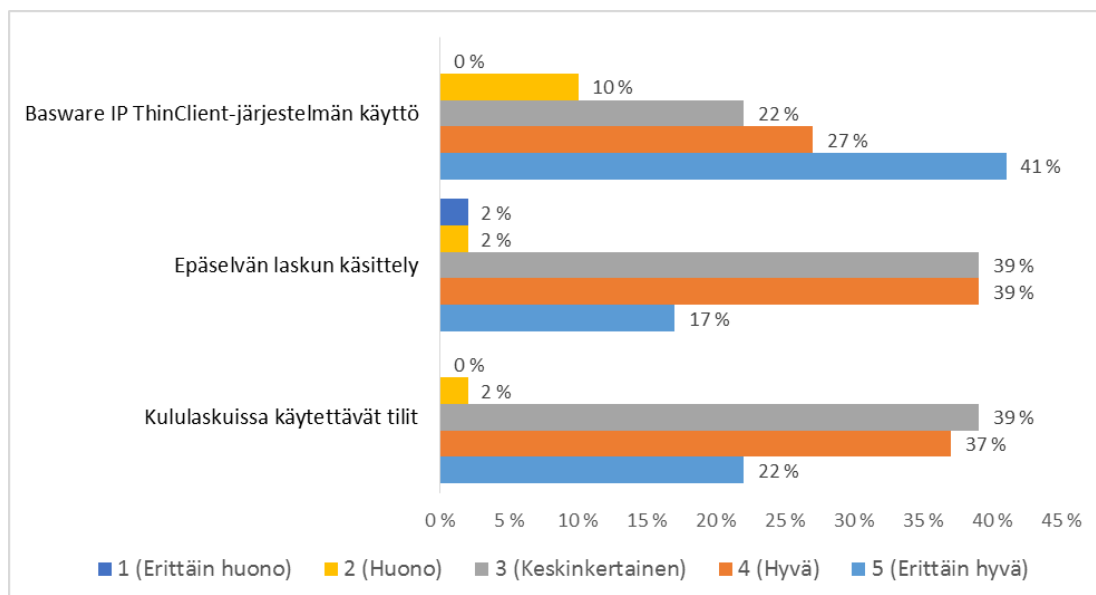


Kuvio 10. Vastaajan toive siirtokirjauksien lisäohjeistuksen antotavasta

Jos vastaaja vastasi siirtokirjauksien ohjeistukseen liittyvässä kysymyksessä johonkin kohtaan 1-4, häntä pyydettiin valitsemaan tapa, jolla hän haluaisi saada asiaan lisäohjeistusta. Tähän kohtaan oli vastannut yhteensä 21 vastaajaa ja kysymys oli vapaaehtoinen kyselyssä etenemisen kannalta. Tarkempi kirjallinen ohjeistus on selkeästi suosituin vaihtoehto, ja sen on valinnut 95 prosenttia vastaajista, kuten kuviosta 10 voidaan todeta. Vain 5 prosenttia on sitä mieltä, että koulutuspäivä siirtokirjauksiin liittyen olisi sopiva.

4.4 Kululaskuihin liittyvän ohjeistuksen taso

Kululaskuihin liittyvissä kysymyksissä noudatettiin edelleen samaa kaavaa kuin laskuntarkastuksen ja siirtokirjauksien kohdalla. Kululaskujen kohdalla haluttiin tutkia millä tasolla Basware IP ThinClient-järjestelmän, epäselvän laskun käsittelyn ja kululaskuissa käytettävien tilien ohjeistusta pidettiin toimipaikoissa tällä hetkellä. Lisäksi haluttiin selvittää mitä kautta toimipaikat haluavat mahdollista lisäohjeistusta. Vastatessaan kysymyksen ”Millä tasolla kululaskuihin liittyvä ohjeistus mielestänne on?” johonkin alaotsikkoon 2 (huono) tai 1 (erittäin huono), vastaajalle avautui lisäkysymys ”Mikä kululaskujen ohjeistuksessa on mielestänne huono tai erittäin huonoa? Kehitysideoita?”. Tämä avoin kysymys oli pakollinen kyselyssä etenemisen kannalta.



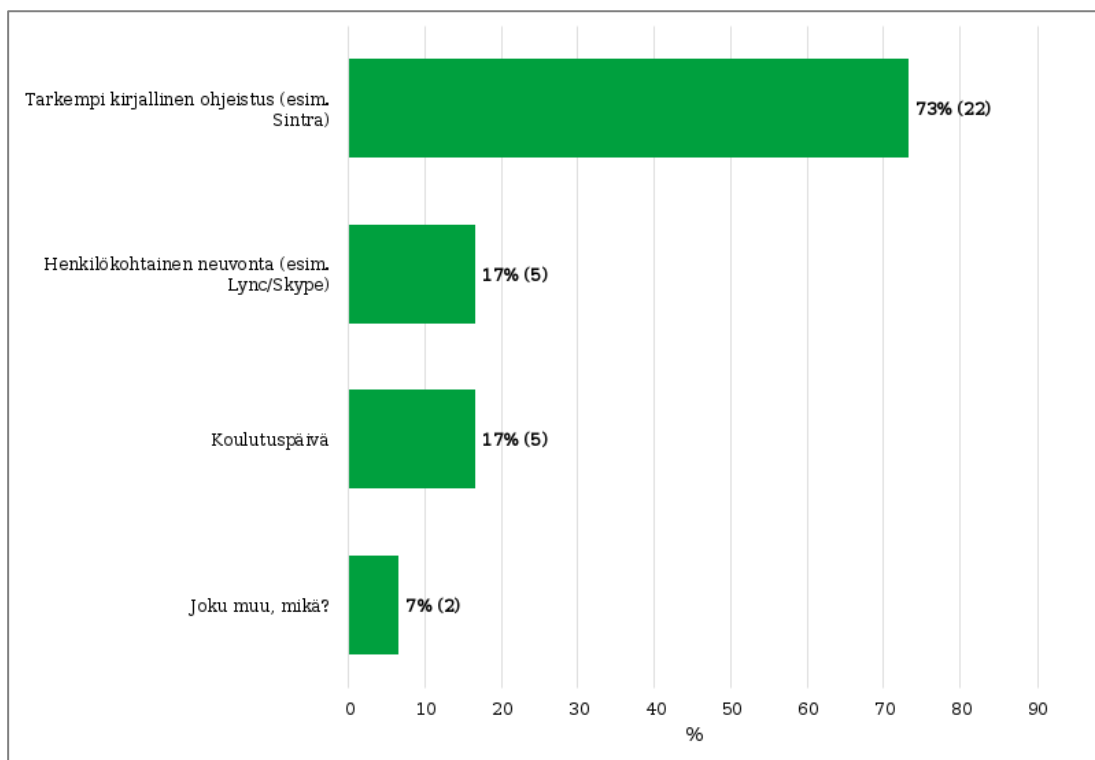
Kuvio 11. Vastaajan näkemys kululaskuihin liittyvän ohjeistuksen tasosta

Kuviosta 11 nähdään kululaskujen kohdalla vastauksissa selvästi aikaisempaa enemmän tyytymättömyyttä ohjeistuksen tasoon. Vastausten keskiarvot sijoittuvat välille 3,66–4,00. Tämä ohjeistus kaipaa yleisesti ottaen eniten kehitettävää vastausten perusteella. Basware IP ThinClient-järjestelmää käytetään toimipaikoissa esimiehen toimesta laskujen tarkistamiseen. Esimiehen tehtävä on tarkistaa laskun tiliöinnin oikeellisuus, laskun aiheellisuus ja laskutettu summa. (Pikaohje 2013.) Marketkaupan esimiehille lähetetään yleensä vain heitä koskevat kululaskut tarkistettavaksi. Tavarantoimittajien ostolaskut tarkistetaan suuren määrän vuoksi konttorilla toimipaikan kuukausittain lähettämien lähetyslistojen avulla.

Basware IP ThinClient-järjestelmän käyttöohje on vastaajista 41 prosentin mielestä erittäin hyvä ja 27 prosenttia piti sitä hyvänä. 22 prosenttia vastaajista on sitä mieltä, että ohjeistus on keskinkertainen ja 10 prosenttia pitää sitä huonona. Epäselvän laskun käsittelyn ohjeistusta pitää keskinkertaisena ja hyvänä saman verran vastaajista eli 39 prosenttia. 17 prosentin mielestä kyseinen ohjeistus on erittäin hyvä. Sekä huonona että erittäin huonona ohjeistusta pitää 2 prosenttia. Ohjeistus kululaskuissa käytettävistä tileistä on enemmistön eli 39 prosentin mielestä keskinkertainen. 37 prosenttia pitää sitä hyvänä ja 22 prosenttia erittäin hyvänä. 2 prosenttia pitää ohjeistusta huonona.

Kululaskujen jokaisessa kohdassa on kertynyt ohjeistuksen tason arvioksi 2 (huono) muutaman vastaajan toimesta. Heille on avautunut kyseisestä valinnasta johtuen pakollinen avokysymys ”Mikä kululaskujen ohjeistuksessa on mielestänne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideoitu?”. Vastauksissa nousee esille, että vastaajat eivät ole saaneet alun perinkään oikein kunnollista ohjeistusta kululaskujen käsittelyyn. Yksi vastaaja kommentoi asiaa muun muassa seuraavasti:

”En ole koskaan saanut minkäänlaista ohjeistusta... ”Painat vaan tästä, niin se lasku menee maksuun”- tyyppinen opastus oli.”



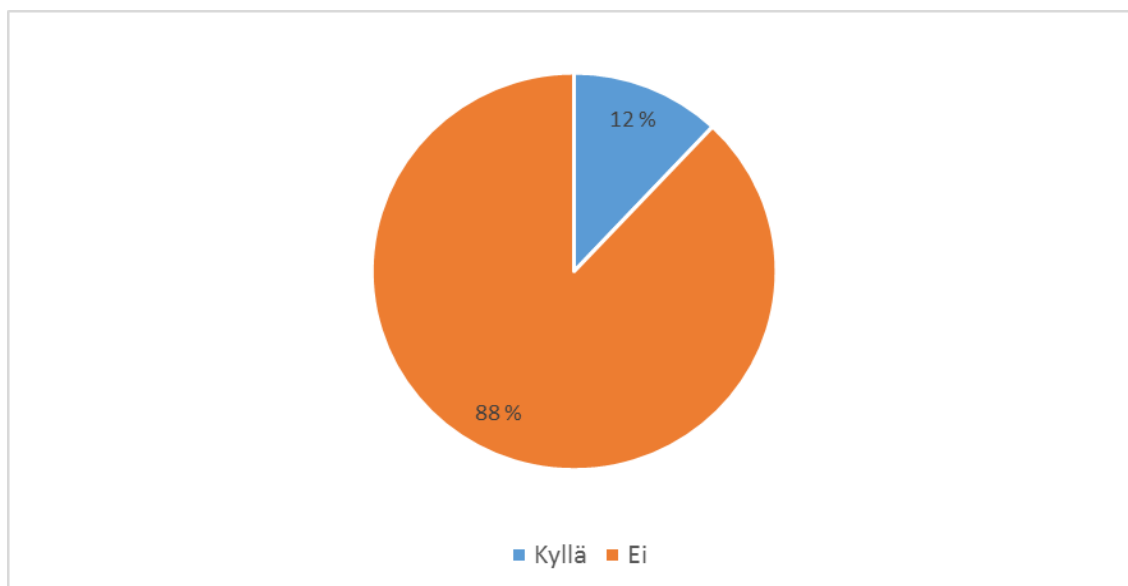
Kuvio 12. Vastaajan toive kululaskujen lisäohjeistuksen antotavasta

Vastaajan arvioidessa kululaskujen ohjeistukseen liittyvässä kysymyksessä johonkin kohtaan 1-4, häntä pyydettiin valitsemaan tapa, jolla hän haluaisi saada asiaan lisäohjeistusta. Tähän kohtaan oli vastannut yhteensä 34 vastaajaa ja kysymys oli vapaaehtoinen kyselyssä etenemisen kannalta. Kululaskujen kohdalla tähän kysymyskohtaan tuli eniten toiveita lisäohjeistuksen antotavasta. Kuten kuviosta 12 voidaan todeta, enemmistö eli 73 prosenttia toivoo tarkempaa kirjallista ohjeistusta. Henkilökohtaisen neuvonnan ja koulutuspäivien kannalla on molemmissa 17 prosenttia vastaajista. 7 prosenttia oli valinnut vaihtoehdon ”joku muu, mikä” ja sieltä nousi esiin seuraava ehdotus:

”Kysely itse suoraan konttorilta, kun epäselvä asia tulee kohdalle.”

4.5 Ruokatiliasiakkaihin liittyvän ohjeistuksen taso

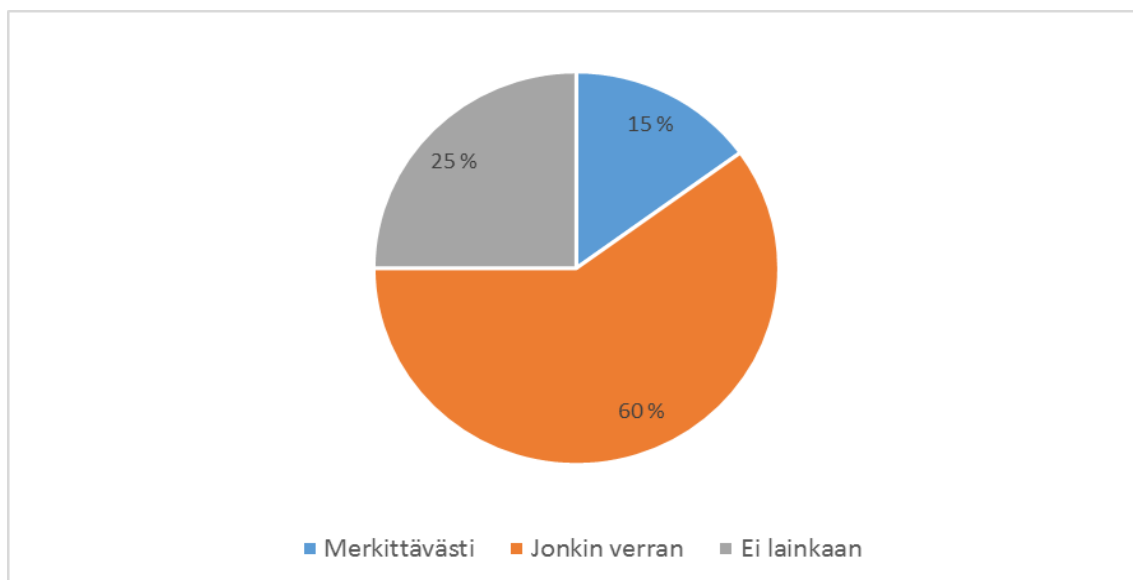
Ruokatiliasiakkaisiin liittyvät kysymykset muodostettiin yksinkertaisella kyllä/ei-valintakysymyksellä ja monivalintakysymyksellä. Tähän liittyvä ohjeistus on melko lyhyt, mutta prosessi on kohta kohdalta selitetty. Ruokatileihin liittyen kysyttiin ensin ”Toivotteko tarkentavaa ohjeistusta ruokatiliasiakkaiden laskutukseen” ja tämän jälkeen ”Helpottaisiko laskutusasioiden käsittelyä edunvalvottavien käsittely omana asiakasryhmänä erossa muista laskutusasiakkaista?”.



Kuvio 13. Vastaajan toive tarkentavasta ohjeistuksesta ruokatiliasiakkaiden laskutukseen

Kysymys ”Toivotteko tarkentavaa ohjeistusta ruokatiliasiakkaiden laskutukseen” oli pakollinen kyselyssä etenemiseksi, joten vastaajia oli kaiken kaikkiaan 41. Vastaajista 88 prosenttia on sitä mieltä, että tarkentava ohjeistus ruokatiliasiakkaiden laskutukseen ei ole tarpeen, kuten kuviosta 13 voidaan havaita. 12 prosenttia kokee tarvitsevänsä kyseiseen ohjeistukseen tarkennusta. Jos vastaaja valitsi kyllä-vaihtoehdon, hänelle avautui avoin tekstikenttä johon hän voi tarkentaa vastaustaan. Avoimista vastauksista nousee esille, että tämän hetkinen ohje ei ole tarpeeksi selkeä tai kattava ainakaan kyllä-vastaajille. Seuraavassa ote yhden vastaajan kommentista:

”Tähän kaipaisin selkeämpää toimintamallia. Voisi olla Osuuskaupan sisällä yhteinen malli ja Osuuskaupan lomakkeet. Minä lähetän oma tekemiä maksumuistutuksia ja väliaikaisia tilisulkukirjeitä. Toimintamallin tulisi pitää sisällään esim. millon muistutetaan, milloin laitetaan tili väliaikaisesti kiinni, missä tapauksessa suljetaan kokonaan + ne yhteiset viralliset maksumuistutus ym kirjepohjat.”

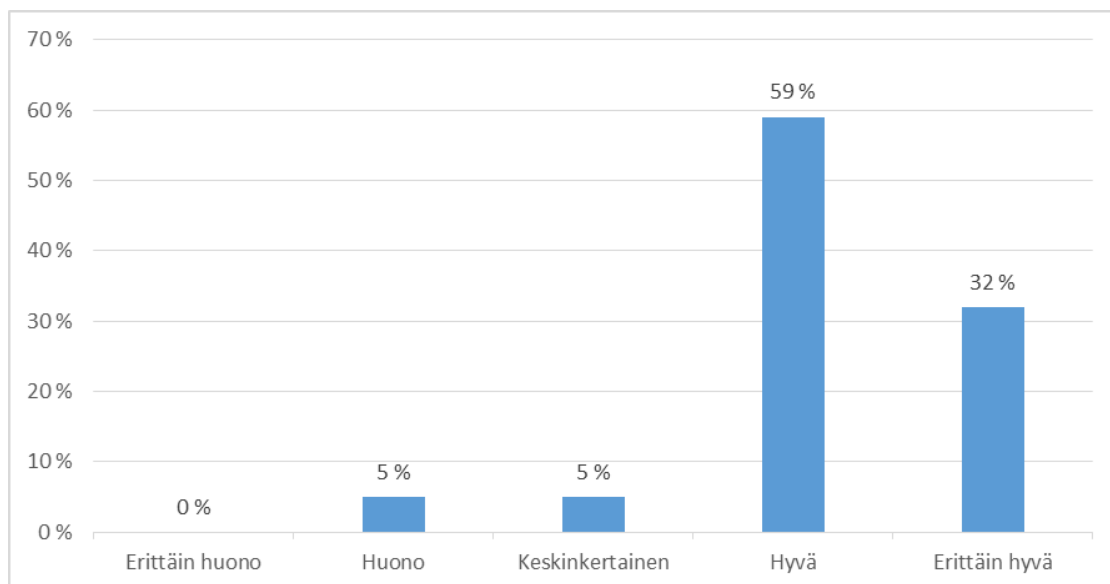


Kuvio 14. Vastaajien mielipide laskutusasioiden helpottamisesta käsittelemällä edunvalvottavat omana asiakasryhmänä

Kysymys edunvalvottavien käsittelystä omana asiakasryhmänään oli vapaaehtoinen kyselyssä etenemisen kannalta. Edunvalvottavien tilien saldon seuraaminen kuuluu toimipaikoille. Tällä hetkellä myymälät joutuvat laskemaan päivittäin edunvalvottavien tilien saldoja, jotta ne eivät ylitä luottomyyntisopimuksissa määrättyjä ehtoja. Ehtona voi esimerkiksi olla, että kyseinen henkilö saa ostaa kuukausittain 300 euron arvosta tuotteita tilille. Toimipaikan kassajärjestelmä siirtää tiliasiakkaiden päivän saldot konttorin järjestelmiin seurattavaksi ja tili on niin sanotusti nollilla seuraavana päivänä. Ostosten kertymät eivät enää näy toimipaikan kassajärjestelmissä ja luottomyyntisopimuksen ehdot voivat ylittyä huomaamatta, jos saldoja ei käsin lasketa ja kirjata ylös. Tämä kysymys otettiin mukaan toimeksiantajan toiveesta. He halusivat saada kyseisestä asiasta jonkinlaisen käsityksen, koska tähän on jo suunnitteilla järjestelmämuutos työn helpottamiseksi. Kysymykseen vastasi sen vapaaehtoisuudesta huolimatta 40 henkilöä eli ainoastaan yksi jätti vastaamatta. Kuviosta 14 voidaan todeta, että yleisesti ottaen edunvalvottavien käsittelyä omana asiakasryhmänä pidetään helpottavana asiana laskutusasioissa. 60 prosenttia kokee asian auttavan jonkin verran ja 15 prosenttia on sitä mieltä, että se auttaa merkittävästi. 25 prosenttia vastaajista on sitä mieltä, että edunvalvottavien käsittely omana asiakasryhmänä ei vaikuta lainkaan helpottavasti laskutusasioissa.

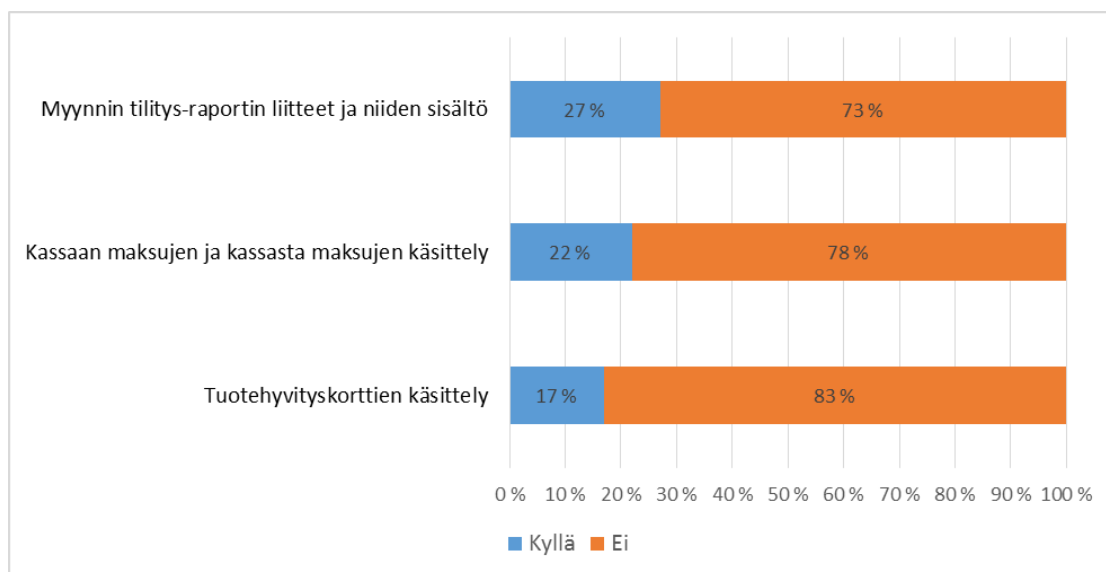
4.6 Myynnin tilitysraportin liitteisiin liittyvän ohjeistuksen taso

Myynnin tilitysraportin liitteistä haluttiin selvittää aluksi ohjeistuksen taso yleisesti. Kysymys ”Millä tasolla pidätte ohjeistusta päivittäisen Myynnin tilitysraportin mukaan laitettavista liitteistä?” oli asetettu pakolliseksi. Tämän jälkeen liitteistä kysyttiin ohjeistuksen tarve yksittäin pakollisella kysymyksellä ”Haluaisitteko lisäohjeistusta Myynnin tilitysraportin liitteisiin liittyen?”. Jos vastaaja vastasi johonkin kohtaan ”kyllä”, hänelle avautui avoin tekstikenttä, johon oli annettava lisätietoa vastaukseen liittyen.



Kuvio 15. Vastaajan näkemys myynnin tilitysraportin liitteiden ohjeistuksesta

Yleisesti myynnin tilitysraportin liitteisiin liittyvää ohjeistusta pidetään hyvänä, kuten kuvio 15 osoittaa. 59 prosenttia vastaajista pitää ohjeistusta hyvänä ja 32 prosenttia erittäin hyvänä. 5 prosenttia pitää ohjeistusta keskinkertaisena ja loput 5 prosenttia huonona.



Kuvio 16. Vastaajan tarve saada lisäohjeistusta myynnin tilitysraportin liitteisiin

Kun lisäohjeistusta myynnin tilitysraportin liitteisiin kysyttiin yksittäisellä tasolla, esiin nousi hieman enemmän kehittämistarvetta. Kuviosta 16 nähdään, että 73 prosenttia vastaajista ei halua lisäohjeistusta raportin liitteisiin ja niiden sisältöön, kun taas 27 prosenttia sitä haluaa. Kassaan maksujen ja kassasta maksujen käsittely on tarpeeksi selkeää vastaajista 78 prosentin mielestä. 22 prosenttia haluaa kuitenkin lisäohjeistusta tähän asiaan. Tuotehyvityskorttien käsittelyyn 83 prosenttia vastaajista ei kaipaakaan ohjeistusta, mutta 17 prosenttia sitä haluaa. Mikäli johonkin näistä kohdista vastasi ”kyllä”, vastaajalle avautui avoin tekstikenttä, johon hänen oli kerrottava ehdotuksensa tarpeelliseksi näkemästä lisäohjeistuksesta. Avoimissa vastauksissa toistuu samankaltainen kehitystoive. Vastaajat toivovat yhtenäistä, selkeää ja päivitettyä ohjeistusta. Seuraavassa muutamia kommentteja vastaajilta:

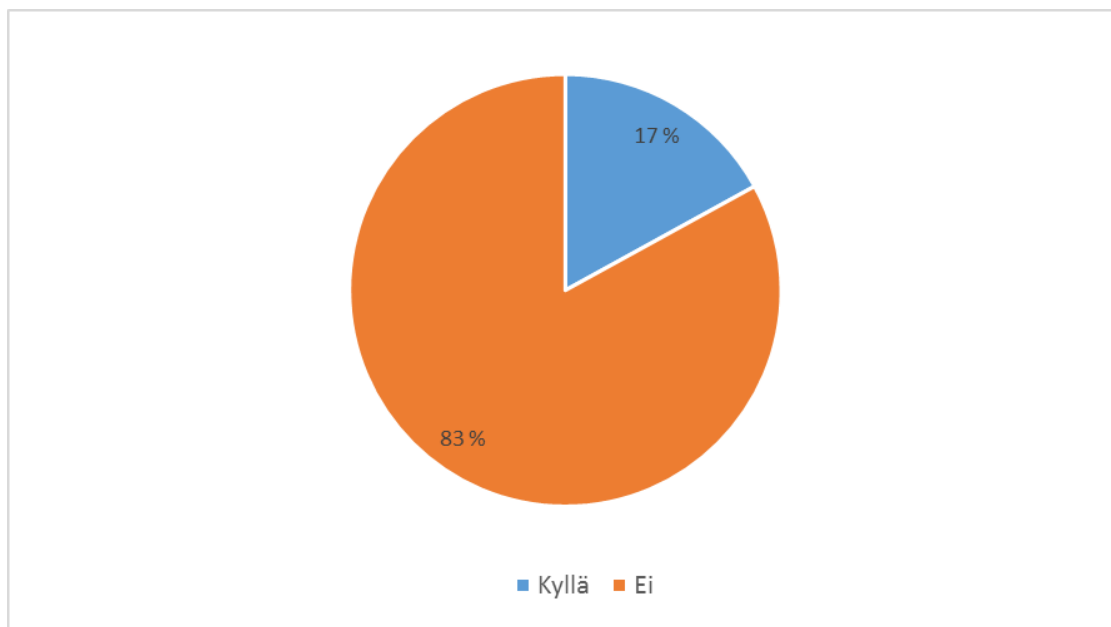
”Tarkka ohje mitä pitää säilyttää ja mitä ei. Eri yksiköissä on erilainen käytäntö. Se sekoittaa oikeita toimintatapoja. Varmasti tehdään paljon turhaa työtä arkistoinnissa jne.”

”Joskus oli selkeä kassatiliitys ohje, joka on nyt jo vanhentunut. Tällainen olisi näppärä apu mm. perehdytettäessä.”

”Osalla on selkeä käsitys, mitä lähtetetään ja osalla ei. Jopa eri toimipaikoissa on eroja. Selkeä ohjeistus, joko entistä ohjetta tarkentamalla tai kokonaan uudella ja päivitetyllä. Sama ohjeistus myös kaikkien toimipaikkojen käyttöön, selkeästi. Tosin viimeisin, on jokaisen toimipaikan itse huolehdittava esille kassatoimistoon.”

4.7 Kuittiselaimen käyttöön liittyvän ohjeistuksen taso

Kuittiselainta käytetään myymälöissä erilaisten kassaerojen ja virheiden etsimiseen. Sitä voidaan käyttää myös asiakkaan tapahtumien etsimiseen. Ohjeistuksessa on määritelty, että toimipaikan olisi viikoittain tai jopa päivittäin katsottava ensisijaisesti palautukset, pullonpalautukset, korjaukset ja kuitin mitätöinnit. Valvomalla ja seuraamalla poikkeavia tapahtumia voidaan ehkäistä mahdolliset väärinkäytökset. Toimipaikoilla on ensisijainen rooli asioiden oikeellisuuden varmistamisessa suorittamalla tätä valvontaa. (CEJS kuittiselaimen käyttöohje 2007.) Tämän vuoksi kuittiselaimen lisäohjeistuksen tarve haluttiin selvittää kyselyssä ja kysymys ”Haluaisitteko lisäohjeistusta kuittiselaimen käyttöön?” oli pakollinen kyselyssä etenemisen kannalta.



Kuvio 17. Vastaajan tarve saada lisäohjeistusta kuittiselaimen käyttöön

Vastaajista vain 17 prosenttia on sitä mieltä, että lisäohjeistus kuittiselaimen käyttöön on tarpeen, kuten kuviosta 17 voidaan havaita. Loput 83 prosenttia on tyytyväisiä tämän hetkiseen ohjeistukseen. Kyllä-vastauksesta avautui avoin tekstikenttä, johon vastaajan oli jatkettava vastaustaan sa-

nallisesti. Vastauksissa tulee esille, että käyttöjärjestelmä on vaikeakäyttöinen ja tähän haluttaisiin selkeämpää ohjeistusta ja esimerkkejä. Eräs vastaaja kommentoi asiaa seuraavasti:

"Esimerkkejä, joku "helpdesk", yksinkertaisempi käyttöjärjestelmä"

4.8 Kehitysideat ja palautteet ohjeistuksiin yleisesti

Viimeinen kysymys oli avoin ja pakollinen kysymys: "Toivotteko tarkennusta johonkin muuhun taloushallinnon ohjeistukseen? Muita kehitysideoita tai palautetta taloushallinnon ohjeistuksista?". Tämä niin sanottu ruusuja ja risuja-osio oli jätetty viimeiseksi, jotta vastaaja saa kertoa mielipiteensä, ideoita ja ehdotuksensa, jos niitä on noussut kyselyä tehdessä mieleen. Mahdollisesti kaikkea ei ole vastatessa saanut sanottua, joten viimeinen kysymys oli tarkoitettu tähän. Toiveena oli pystyä hahmottamaan ohjeistukseen liittyvät kehittämistarpeet yleisellä tasolla ja saada mahdollisesti uusia näkökulmia asiaan.

25 vastaaja, eli enemmistö, oli vastannut tähän kysymykseen jollain tavalla kielteisesti. Vastauksissa kerrottiin, ettei vastaaja koe tarvitsevansa lisäohjeistusta mihinkään muuhun mitä on maininnut, tai ei koe tarvetta kertoa mitään kehitysideoita tai palautetta. 3 vastaaja kertoi positiivisella tavalla olevansa tyytyväinen nykyiseen tilanteeseen ja kiitti taloushallinnon osastoa. Loput 13 vastaajaa kertoi vaihtelevasti mielipiteitä, risuja ja kehitysideoita. Seuraavassa muutamia otteita viimeisenä mainittujen 13 vastaajan erittäin hyvistä kommentteista:

"Yhtenäinen ohje, jota jokainen toimipaikka käyttää. Tilanteet ja ohjeistukset muuttuvat, mutta silloin olisi selkeämpää käyttää yhtä ja samaa ohjeistus pohjaa. Tarkoitan, ettei välimuutoksia lähetettäisi erikseen. Näissä tapauksissa, vanha tieto jää kummittelemaan ja uusi tieto on vain ehkä pohjalla. Esimerkiksi; Mitä tilityksessä merkitään mihinkin, mitä konttorille lähetetään, mitä otetaan huomioon kuukauden vaihteessa.. Näissä kohdissa, on tullut ja varmasti tulee muutoksia edespäinkin. Ohjeita saattaa tulla useita vuoden aikana ja tieto muuttua, mutta on hankala yhdistää näitä erillisiä ohjeita. Viimeisimpänä, bonuskorjauksien merkintä taulukkoon. Siksi sama ohje pohja/lomake, mitä voi muuttaa tilanteiden mukaan, olisi selkeämpi kaikille."

"Koulutukset näistä taloushallinnon asioista ihan jees, lisää ymmärrystä asioihin, mutta onko hyödyllistä kouluttautua sellaisissa asioissa, mitä harvoin tulee käytännössä tehtyä. Opit unohtuu kun ei tule toistoja. Apua löytyy aina puhelimen päästä. Kiitos."

"Mitä tositteita pitää säilyttää toimipaikassa. esim. edunvalvottavat. Mitä raportteja pitää säilyttää, Miten verrataan esim. veikkausrapsoja tilitysrapsoihin. Mitä asioita pitää tarkastaa tilityksiä tehdessä. On niin monta mallia, kun on päällikköäkin. Saisi turhat työt pois ja varmistaisi samalla oikeellisuuden ja tekemisen tasalaatuisuuden kaikissa paikoissa."

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa PeeÄssän taloushallinnon osastolle kehittämisideoita heidän toimipaikoille tuottaman ohjeistuksen parantamiseksi. Kyselyn suuren vastausprosentin ja avoimien vastausten ansiosta kehittämisideoita oli helppo koota toimeksiantajan käyttöön. Tutkimuskysymyksiin saatiin kyselyn avulla hyvät ja kattavat vastaukset. Tässä luvussa kerrotut johtopäätökset ja kehitysideat perustuvat opinnäytetyön tekijän omiin näkemyksiin ja pohjautuvat kyselyn tutkimustuloksiin. Näkemyksiini ovat vaikuttaneet 7 vuoden työskentely S-market Siilinjärvellä sekä harjoittelu- ja kesätyöjakso PeeÄssän konttorilla taloushallinnon tehtävissä.

Toimipaikkojen hyvä vastausprosentti kertoo, että toimipaikat haluavat olla mukana antamassa omat mielipiteensä ja mahdolliset ideansa taloushallinnon ohjeistuksen kehittämiseksi. Toimipaikat ovat kokeneet kyselyn täyttämisen kannattavaksi, koska tällä tavoin he itse pystyvät vaikuttamaan suoraan heitä koskevaan asiaan. Saatekirjeillä on voinut olla myös osittainen vaikutus vastausprosentin korkeuteen. Saateteksti saa usein vastaajan päättämään kyselyyn vastaamisesta, koska saateteksti perustelee tutkimuksen tärkeyden (Vilkkä 2015, 189.) Saatekirjeissä mainittiin, mitä positiivisia vaikutuksia kyselyyn vastaamisella on niin toimipaikan kuin konttorin kannalta. Samalla kerrottiin myös kyselyyn vastaamisen anonyymiydestä. Kyselyyn vastaamisesta muistutettiin kaksi kertaa ensimmäisen saatekirjeen lähettämisen jälkeen, ja vastausprosentti nousi lopulta 84:ään. 54 prosenttia vastauksista tuli heti ensimmäisen saatekirjeen jälkeen kahden viikon sisällä. 22 prosenttia vastauksista tuli toisen saatekirjeen jälkeen ja loput 24 prosenttia viimeisen saatekirjeen jälkeen. Vastauksia voidaan pitää melko luotettavina, koska kokonaisuuteen oli valittu perusjoukon jokainen yksikkö ja vastauksia saatiin tähän nähden erittäin hyvin.

Myymläpäälliköiden määrä vastaajina oli erittäin positiivinen asia. Kyselyn toteutus tapahtui heinäkuussa, jolloin suurin osa kesälomistakin halutaan yleensä pitää. Kysely pidettiin avoinna koko heinäkuun ajan, jotta mahdollisimman moni ehtisi vastaamaan kyselyyn loma-ajoista riippumatta. Myymäläpäälliköt ovat toimineet toimipaikassaan todennäköisesti pitempään kuin myymäläpäällikön kakkoset, joten tämän vuoksi toiveissa oli saada mahdollisimman usealta myymäläpäälliköltä vastaus. Myymäläpäällikön kakkosen paikat on otettu käyttöön vasta muutama vuosi sitten. Tämän vuoksi myymäläpäällikön kakkosella ei välttämättä ole ehtinyt muodostua kaikista kyselyssä olleista aihealueista samanlaisia näkemyksiä tai kokemuksia kuin myymäläpäällikölle. Myymäläpäälliköiden kakkosen kuuluu tuurata myymäläpäälliköitä heidän loma-aikoina tai muina poissaoloaikoina. Tämän vuoksi voidaan kuitenkin olettaa, että myymäläpäällikön kakkosella tulee olla erittäin hyvä käsitys myymäläpäällikön toimenpiteistä toimiessaan hänen sijaisena.

Laskuntarkastukseen liittyviä toimenpiteitä tehdään toimipaikoissa päivittäin, koska uutta tavaraa saapuu myymälöihin joka aamu. Tavaroiden ja lähetyslistojen tarkastaminen on todennäköisesti rutiininomaista työtä monelle osastolla työskentelevälle henkilölle. Laskuntarkastukseen liittyvä ohjeistus on yksinkertainen, eikä siinä ole pikkutarkkoja asioita muistettavana. Siinä on myös mainittu, miksi laskuntarkastukseen liittyvät toimenpiteet ovat tärkeitä, ja mihin puutteellinen välinpitämätön toiminta voi yrityksen kannalta johtaa. On todennäköistä, että tämä on syy miksi laskuntarkastuksen

ohjeistusta pidettiin niin hyvällä tasolla ja se sai parhaimman keskiarvon tarkasteltavista toimenpiteistä. Laskuntarkastuksen ohjeistuksen kysymysryhmän keskiarvo on 4,25. Avoimissa vastauksissa esille tullut palaute lähetyslistojen tarkastamiseen menevästä ajasta on ymmärrettävä. Varsinkin isoissa yksiköissä tavaraa tulee myyntiin paljon suuria eriä, ja tavaraa on usein monesta eri tuoterhmästä. Tällaisissa tapauksissa on mahdollista, että kiireen tuntu ja paine tavarän purkamisesta nopeasti asiakkaan saataville voi aiheuttaa työntekijöille tunteen, että lähetyslistojen tarkastamiseen tuhlautuu ylimääräistä aikaa. Asiakas on konkreettisesti heidän lähellään ja tuotteet on oltava hyllyssä heitä varten. Lähetyslistan tarkastaminen voi sillä hetkellä tuntua toissijaiselta. Näin ei kuitenkaan pitäisi olla, koska yrityksen tuloksen kannalta on erittäin tärkeää, että tuotteita laskutetaan oikea määrä ja epäkurantit tuotteet hyvitetään.

Siirtokirjauksia tehdään myymälöissä usein, mutta se saattaa tapahtua vain tiettyjen työntekijöiden toimesta. Yleensä piccolink-tiedonkeruulaite, jolla siirtokirjaukset tehdään, on tilauksia tekevillä työntekijöillä laitteiden rajallisen määrän vuoksi. Siirtokirjauksia tehdessä on muistettava kirjata siirto oikean tyyppisenä, ja tuote oikealle kulutilille. Kulutilejä on useita eri tarkoituksiin, esimerkiksi henkilöstökulut, asiakashyvitykset, siivouskulut, toimistotarvikkeet ja niin edelleen. Jos tuote siirretään toiselle toimipaikalle, on muistettava merkitä kustannuspaikka oikein, jotta kulu kirjautuu oikealle yksikölle. Siirtokirjauksien ohjeistuksessa on enemmän yksityiskohtaisempaa muistettavaa kuin esimerkiksi laskuntarkastuksen ohjeistuksessa. Ohjeistus on kuitenkin jaoteltu selkeästi kirjaustyypeittäin ja kulutileittäin. Ohjeistukseen on laitettu myös selitteet, mitä tyyppiä tai kulutiliä tulee käyttää missäkin tapauksessa. Siinä opastetaan yksityiskohtaisesti, kuinka kirjaukset tehdään piccolink-tiedonkeruulaitteella ja kuinka raportit tulostetaan kuun lopussa konttorille.

Voitaisiin olettaa, että siirtokirjauksien ohjeistusta pidetään yleisesti ottaen niin hyvätasoisena, koska siitä on helppo tarkistaa tarvittavat asiat, kuten esimerkiksi kulutilit. Siirtokirjauksien ohjeistuksen kysymysryhmän keskiarvo on 4,24. Eräs myymäläpäällikön kakkonen oli kuitenkin todennut ohjeistuksen huonoksi ja antanut selitykseksi, että ohjeistus on erittäin epämääräinen ja epäselvästi suunniteltu. Hänen mielestään siinä on aivan liian monta vaihtoehtoa. Hän oli myös kyseenalaistanut tarpeen määrittää tuotteita niin tarkkaan, että mille kulutilille ne kuuluvat. Oletettavasti kyseinen henkilö ei ole tehnyt siirtokirjauksia välttämättä kovin paljon ja hänelle ei ole muodostunut tästä rutiininomaista toimintoa. Lista kulutileistä on selkeästi aseteltu ja kulutilien sisältö määriteltä, joten oikean tilin valitseminen on pyritty tekemään helpoksi. Tuotteiden kirjaaminen niiden käytön mukaan oikealle kirjanpitotilille on tärkeää yrityksen taloudellisen informaation kannalta.

Kululaskujen ohjeistuksen kysymysryhmän keskiarvo on 3,81. Tässä kysymysryhmässä oli huomattavasti aikaisempia enemmän vastauksena ohjeistuksen tasosta 3 (keskinkertainen). Kululaskujen määrä voi olla hyvin vaihtelevaa toimipaikoittain. Niiden tarkastaminen tehdään Basware IP Thin-Client-järjestelmän kautta toimipaikoissa. Jos kululaskuja ei tule toimipaikalle kovinkaan usein, voi järjestelmän käyttö jäädä vähäiselle määrälle. Tämä voi vaikuttaa siihen, että järjestelmän käyttöä täytyy muistella hieman enemmän ja turvautua mahdollisesti ohjeistukseen. Kululaskujen ohjeistuksessa on kerrottu kuinka toimia, ja mitä toimenpiteitä erilaisten kululaskutapausten kanssa on tehtävä. Ohjeistus sisältää paljon tekstiä ja useamman sivun konttorin ohjeita sekä pikaohjeita järjestel-

män käyttöön. Lisäksi toimipaikoille on annettu tilikartta, jotta he osaavat tarkistaa ja korjata tiliöintejä. Ohjeistuksen käyttö voi tuntua vaivalloiselta, koska informaatiota on niin paljon. Tarvittavaa tietoa voi joutua hiukan etsimään, jos kululaskujen tarkastusta tehdään toimipaikassa harvoin ja ohjeistus ei ole niin tuttu käyttäjälle. Avoimista vastauksista nousi esille, että kunnan ohjeistusta ei ole alun perin saatu kululaskuihin liittyen. Tämä herätti kysymyksen, että millä tavalla ohjeet on lähetetty tai kuinka ne ylipäänsä lähetetään toimipaikoille. Todennäköistä on, että ne ovat lähetetty sähköpostilla. Myymäläpäälliköiden sähköpostiin voi tulla päivittäin paljon viestejä, jonne myös ohjeistus on voinut hukkua. Päällikkö on voinut tulla taloon ohjeistuksen antamisen jälkeen, tai pahimmassa tapauksessa ohjeistusta ei ole jaettu tasapuolisesti kaikille sitä tarvitseville.

Kysyttäessä tapaa, jolla toimipaikat haluaisivat lisäohjeistuksen laskuntarkastuksen, siirtokirjauksien ja kululaskujen kohdalla, selkeän voiton vei tarkempi kirjallinen ohjeistus. Kirjallisia ohjeita, jotka ovat selkeitä ja yksinkertaisia, voidaan pitää toimipaikan kannalta helpoimpina käyttää. Kun ne ovat vielä yksinkertaisesti löydettävissä paikassa, esimerkiksi lähiverkossa, ohjeistukset on helppo käydä tarkistamassa tai tulostamassa itselleen. Seuraavaksi suosituin vaihtoehto oli koulutuspäivä ja viimeisenä henkilökohtainen neuvonta. Kululaskujen kohdalla koulutuspäivä ja henkilökohtainen neuvonta olivat yhtä suosittuja, mutta suurin osa toivoi kuitenkin tarkempaa kirjallista ohjeistusta. Vaikeampana pidetty asia halutaan selkeästi ymmärtää vastauksista päätellen paremmin. Tämän vuoksi koulutuspäivä ja henkilökohtainen neuvonta saatetaan kokea kululaskujen kohdalla joidenkin vastaajien osalta paremmaksi kuin pelkkä kirjallinen ohjeistus.

Ruokatiliasiakkaiden ohjeistuksiin kuuluu kolme erilaista ohjedokumenttia. Toimipaikoille on annettu ohjeet ja pelisäännöt tilisaamisista, ruokatiliasiakkaitten laskutusohje ja tilimyyntisaldon laskuttamisohje. Ohjeistuksiin on liitetty mukaan mallipohja maksukehotuksesta ja muita tarpeellisia esimerkkejä. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että tarkentava ohje ei ole tässä asiassa tarpeen. Vastaajat, jotka ilmoittivat haluavansa lisäohjeistusta, saivat tarkentaa vastausta avoimeen tekstikenttään. Avoimissa vastauksissa toivottiin yhtenäistä ja tarkentavaa ohjetta sekä valmiita lomakkeita. Ohjeistuksissa opastetaan suurin osa näistä asioista, mitä avoimissa vastauksissa toivottiin. Maksukehotukselle sekä maksusuunnitelmalle on myös valmiit lomakepohjat. Ohjeistukset eivät ole jostain syystä saavuttaneet näitä vastaajia, tai he eivät ole mahdollisesti sisäistäneet ohjeita kunnolla. Kiireen tuntu ja hektinen työtahti toimipaikoissa voivat vaikuttaa osittain siihen, että ohjeita ei maljeta lukea tarpeeksi rauhassa ja keskittyneesti, jotta ne sisäistettäisiin kunnolla.

Edunvalvottavien käsittelyä erillisenä asiakasryhmänä helpottaisi suurimman osan mielestä laskutusasioiden käsittelyä. Käsittely erillisenä asiakasryhmänä lisää tällä hetkellä työtä varsinkin toimipaikoissa, joissa edunvalvottavia on paljon. Voisi kuvitella, että suurin osa vastaajista haluaisi tämän vuoksi käsittelyn erilleen. Vähemmistöllä vastaajista, jotka eivät kokeneet edunvalvottavien käsittelyn omana asiakasryhmänä helpottavan laskutusasioita lainkaan, ei välttämättä ole kovin montaa edunvalvottavaa, tai he eivät koe tilin saldojen seuraamista käsin kuormittavana. Muutamissa toimipaikoissa käynnistyi lokakuun aikana testijakso uudesta tavasta käsitellä edunvalvottavia erillään.

Toimipaikoille on annettu ohjeistus myynnintarkkailusta, jossa on eritelty niin päivittäin kuin kuukauden vaihteessa tehtävät toimenpiteet siihen liittyen. Siinä on eritelty, mitä raportin liitteeksi on laitettava ja kenelle ne on lähetettävä. Myynnintilityksestä on myös pikaohje, joka opastaa myyntirahojen tilityksen ja tilitysaineiston lähettämisen taustakoneella kohta kohdalta. Pikaohjeen liitteenä ovat myös esimerkit myynnin tilitysraporteista, jotka selventävät kirjallista ohjetta. Myynnin tilitysraportin liitteiden ohjeistuksen vastausten keskiarvo on 4,17. Vastaajat pitivät sitä todennäköisesti niin hyvänä, koska ohjeistus on napakka, selkeä ja kuvaava. Osatekijä ohjeistuksen korkeaan arvostukseen voi olla myös se, että myynnintilitystä tehdään toimipaikoissa päivittäin ja ohjeesta on helppo tarkistaa tarvittavat asiat. Kun lisäohjeistuksen tarvetta kysyttiin tarkemmin, nousi avoimien vastausten perusteella toive päivitetystä, tarkemmasta ja yhtenäisestä ohjeistuksesta. Toimipaikoilla voi usein olla omia tekemiä ohjeistuksia, jotka on tehty konttorin ohjeistuksien pohjalta. Avoimien kysymysten vastausten perusteella vaikuttaisi siltä, että nämä vastaajat eivät käytä konttorin tekemää ohjeistusta.

Kuittiselaimesta on oma järjestelmän käyttöohje sekä vinkkejä päivittäiseen työhön-ohje. Vastaajista suurin osa oli sitä mieltä, että lisäohjeistukselle ei ole tarvetta. Tämä johtunee siitä, että käyttöohje ja vinkit työhön on kuvattu kohta kohdalta, ja kuvia seuraamalla on helppo käyttää järjestelmää. Pieni osa toivoi avoimissa vastauksissa lisävinkkejä käyttöön, tai jopa yksinkertaisempaa käyttöjärjestelmää. Lähes kaikki avointa palautetta antaneet olivat myymäläpäällikön kakkosia. He eivät ole todennäköisesti käyttäneet kuittiselainta niin usein, että he olisivat sisäistäneet sen käytön. Myymäläpäällikön perehdytys järjestelmän käyttöön ei välttämättä ole ollut myöskään tarpeeksi kattavaa.

Kyselyn lopuksi kysytty avoin kysymys kehitysideoista ja palautteista antoi selkeän kuvan, että ohjeistuksia on parannettava, vaikka niitä suurimmaksi osaksi hyvinä pidettiin. Parannettavaa on myös siinä, kuinka ohjeistukset annetaan toimipaikkojen käyttöön. Muutamiin kyselyssä käsiteltyihin osioihin on jo alettu alustavasti kehittämään ohjeistuksia. Siirtokirjauksia pyritään automatisoimaan niin, että käsin kirjaaminen konttorilla vähenisi ja tämä pilotointi alkoi syyskuussa. Testijakso parilla toimipaikalla edunvalvottavien käsittelystä erillisenä asiakasryhmänä aloitettiin lokakuussa.

5.1 Kehitysehdotukset

Kyselyn vastausten ja oman taloushallinnon osastolla työskentelyn perusteella kehitysehdotuksiksi nousi muutamia pääkohtia: ohjeistuksien saatavuus, ohjeistuksien selkeys ja perustelut. Ohjeistuksia on annettu toimipaikoille hyvin eri keinoin. Osa on löydettävissä Sintrasta, eli S-ryhmän omasta lähiverkosta, josta toimipaikat voivat käydä lukemassa tai tulostamassa ne itselleen. Sintrassa on niin PeeÄssän omia ohjeita toimipaikoille, kuin myös SOK:lta tulevia yhteisiä ohjeita koko S-ryhmän toimipaikoille. Osa ohjeistuksesta on lähetetty vain sähköpostilla ja päivityksiä ohjeistuksiin on myös lähetetty sähköpostin kautta. Muutama vuosi sitten on pidetty koulutuspäiviä, jolloin myymäläpäälliköt ovat saaneet tulla omantuntonsa mukaan opettelemaan asioita konttorille. He ovat saaneet mukaansa kansion, joka on sisältänyt kaikki tarvittavat ohjeet taloushallinnon toimenpiteisiin kirjallisena. Toimipaikat voivat myös aina tarvittaessa kysyä ohjeistusta konttorilta soittamalla tai sähköpostitse. Tässä tapauksessa he itse päättävät ottavatko yhteyttä esimerkiksi myyntireskontraan, osto-

reskontraan, laskentapäällikköön vai omaan kenttäpäällikköön. Kenttäpäälliköt ovat myymäläpäälliköiden esimiehiä. Tällainen puhelimitse tai sähköpostitse erikseen annettu ohjeistus ei välttämättä tule kaikkien tietoon, jos ohjeistusta antava osapuoli ei siitä erikseen tiedota muille. Tämä voi johtaa siihen, että ohjeistusta annetaan toimipaikoille monesta eri kanavasta ja se aiheuttaa hämmennystä eri osapuolissa.

On erittäin tärkeää kaikkien kannalta, että jokainen tietoa jollain tavalla työssään tarvitseva olisi ajan tasalla ohjeistuksen muutoksista tai päivityksistä. Tähän kannattaisi kehittää yhteisesti sovittu tapa, jolla toimia muutoksia tehdessään. Esimerkkinä voisi olla ostoreskontran työntekijä, joka on päivittänyt ohjetta selkeämmäksi huomattuaan samojen virheiden toistuvan. Työntekijä tekee ohjeistukseen tarvittavat muutokset ja lähettää sen kaikille toimipaikoille, sekä kopiona taloushallinnon työntekijöille. Näin muut työntekijät ovat tietoisia, mitä on lähetetty ja kenelle. Ohjeistus olisi järkevä laittaa samalla esimerkiksi Sintraan, jossa se olisi aina kaikkien sitä tarvitsevien saatavilla ja tarkistettavissa. Pelkän sähköpostin varaan ei ole hyvä jättää isompia ohjeistuksia, koska ne unohtuvat helposti ja katoavat viestitulvaan. Sähköpostiviestillä on hyvä ilmoittaa asian ydin napakasti ja kertoa, miksi toimenpiteiden oikeellisuus on tärkeää koko yrityksen ja yksiköiden kannalta. Samalla mukaan on hyvä liittää itse ohjeistus erillisenä dokumenttina, sekä kertoa mistä se on jatkossa löydettävissä. Lopuksi tulisi vielä mainita yhteyshenkilöt, jotka voivat auttaa ongelmatilanteissa esimerkiksi puhelimitse.

Kun ohjeistuksiin tulee muutoksen tai päivittämisen tarvetta, ohjeen antajan on hyvä muistaa, että jokaista pientä päivitystä ei lähetetä erikseen. Toimipaikkojen voi olla vaikea yhdistellä vanhoja ja uusia ohjeistuksia toisiinsa, jos näiden asioiden käsitteleminen ei muutenkaan tule aivan luonnostaan. Vanhat tavat jäävät elämään ja ohjeistuksesta tulee sekavaa. Tämän vuoksi ohjeistus tulisi päivittää kokonaisvaltaisesti, esimerkiksi vuosittain, ja tarkastella muutenkin tarvetta asioiden tarkennuksiin. Sen jälkeen päivitetty ohjeistus korvaa edellisen ja toimipaikkoja pyydetään hävittämään vanhat ohjeet, etteivät ne aiheuta sekaannusta. Tämä takaa paremmin sen, että toimipaikoilla on käytössään oikeat ohjeet tarkasteltavana. Ohjeiden muuttaminen tai päivittäminen liian usein voi aiheuttaa turhautumista ja vaikeuttaa asioiden hahmottamista, koska koko ajan tulee uutta muistettavaa muun työn ohelle.

Myymälapäällikön kakkosien vastauksista nousi esille hyvin selvästi, että heillä on enemmän epäselvyyttä taloushallinnon toimenpiteiden kanssa. Myymäläpäällikön kakkosia on ollut toimipaikoilla vasta parin vuoden ajan. Heidän kouluttamisensa on jäänyt enimmäkseen myymäläpäälliköiden vastuulle. Tämä ei ole siinä mielessä kovin kannattava käytäntö, jos myymäläpäällikkö ei itsekään ole aivan selvillä kaikkien toimenpiteiden oikein hoitamisesta. Myymäläpäälliköille sekä myymäläpäälliköiden kakkosille tulisi pitää yhteinen koulutuspäivä, tai järjestää edes verkkokoulutusta. Koulutuspäivä on siinä mielessä parempi, että siinä on helpompi havainnollistaa asioita, esittää kysymyksiä ja antaa palautetta. Joka tapauksessa myymäläpäälliköiden ja heidän kakkosien koulutus on paikallaan jo pelkän kertauksen vuoksi.

Pelkkä ohjeistuksien hyvä saatavuus ei takaa, että toimenpiteet tapahtuvat toimipaikoissa mahdollisimman sujuvasti. Sitäkin tärkeämpää on, että ohjeet antavat selkeän kuvan yksiköille, miksi kyseistä asiaa tehdään ja mitkä ovat sen seuraukset niin hyvin kuin huonosti tehtyinä. Kaikilla myymäläpäälliköillä ei välttämättä ole takanaan sellaista koulutusta, että heillä olisi tietämystä näistä asioista ennestään. Ohjeistuksien pitäisi olla niin yksinkertaiset ja samalla havainnollistavat, että käytännönläheinen henkilö ymmärtää ne helposti. Henkilö, joka toimii itse taloushallinnon tehtävien parissa, ymmärtää työnsä tarkoituksen ja tietää miten asiat hoidetaan. Hänelle työ on päivittäistä ja näin ollen rutiininomaista. Myymälässä työskentelevä voi kokea samat asiat hankaliksi ymmärtää, koska hän tekee päivittäin hyvin erityyppistä työtä verrattuna taloushallinnon työntekijään. Toimipaikoissa työskennellään lähellä asiakasta ja myymälätyötä on paljon. Ohjeistuksen tekijän pitäisi pystyä asettumaan myymälässä työskentelevän näkökulmaan tehdessään materiaalia toimipaikoille.

Yhteenvedona vastauksien pohjalta voisi sanoa, että ohjeistukset on kehitettävä selkeämmiksi ja kertovammiksi. On myös varmistettava, että ohjeistukset ovat helposti saatavilla senkin jälkeen, kun ne on ensimmäisen kerran lähetetty toimipaikoille. Jokaisen konttorilla tietoa tarvitsevan tulee olla tietoinen, minkälaisia ohjeita kentälle on jaettu. Tämän takia on tärkeää pitää ohjeistukset esimerkiksi lähiverkossa, josta niitä voidaan käydä tarkastelemassa aina tarvittaessa. Eri taloushallinnon osa-alueiden ohjeet tulisi päivittää tarkemmiksi siinä mielessä, että toimipaikat käsittävät miksi joku asia tehdään. Hyvin usein virheitä tulee juuri siksi, että ei ymmärretä toimenpiteiden tarkoitusta tai seurauksia. Ulkomuodoltaan ohjeet olisi hyvä tehdä esimerkiksi ranskalaisin viivoin tai jollain muulla erittelevällä tavalla, joka helpottaa lukemista kiireisessä tilanteessa. Järjestelmien käyttöön olisi helppoin olla kuvitettu ohjeistus, jossa opastetaan kohta kohdalta järjestelmän toiminnot. Ohjeistuksien on loppujen lopuksi tarkoitus helpottaa niin toimipaikkojen kuin taloushallinnon osaston työtä vähentämällä virheitä ja selvittelytyötä.

5.2 Pohdinta

Opinnäytetyön avulla haluttiin selvittää, onko taloushallinnon ohjeistus ajan tasalla ja tarpeeksi ymmärrettävä toimipaikoille. Päättävöitteena oli ohjeistuksen kehittämistarpeen kartoittaminen niin toimipaikkojen kuin taloushallinnon osaston näkökulmasta. Kyselyn toteuttaminen verkkokyselynä kesälomakautena aiheutti aluksi huolta vastausten riittävydestä, mutta tämä huoli osoittautui turhaksi. Kyselyn vastaajamäärä ylitti odotukset ja opinnäytetyön päättävöite saavutettiin. Vastaukset antoivat hyvin selvän kuvan, mihin toimipaikat olivat tyytyväisiä ja mihin eivät. Korkea vastausmäärä ja vastausten yhteneväisyys helpotti suuresti kyselyn analysointia sekä johtopäätösten ja kehitysehdotuksien tekemistä. Kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän käyttäminen sopi hyvin työhön, koska tietoa haluttiin kerätä mahdollisimman monelta toimipaikalta. Taloushallinnon osaston näkemykset kehittämistä kaipaavista osa-alueista ohjasi kyselypohjan rakentamista. Osa-alueista haluttiin saada sekä numeerista arviointia että avointa palautetta. Tämän vuoksi määrällisen tutkimuksen toteuttaminen tuntui tarkoituksenmukaisimmalta alusta alkaen.

Kyselyn tuloksia voidaan pitää melko luotettavina ja pätevinä, koska vastausprosentti oli niin korkea. Perusjoukoksi oli määritelty kaikki marketpuolen toimipaikat ja hyvin harva jätti vastaamatta. Kyse-

lyn vastaukset käsiteltiin anonyymisti ja tästä oli mainittu toimipaikoille saatekirjeessä. Toimipaikat olivat myös tietoisia, että kyse oli heidän hyväksi tehtävistä kehittämistoimenpiteistä. Toimipaikkojen vastauksissa oli nähtävissä, että ohjeistuksia haluttiin aidosti kehittää myös heidän osaltaan ja avointa palautetta tuli kiitettävästi. Vastauksista voidaan myös päätellä, että itse kysymykset oli tulkittu samalla tavalla kuin tutkija toivoi niitä tulkittavan. Tutkimuksen tavoitteet täyttyivät ja tutkimuksella saatiin mitattua juuri niitä asioita, mitä oli tarkoitus selvittää. Kyseessä oli PeeÄssän taloushallinnon ohjeistukset, joten tutkimuksen tulokset pätevät vain tähän tutkimukseen, eivätkä ole näin ollen yleispäteviä.

Kyselyn laatiminen vei aluksi hiukan aikaa. Keskustelu toimeksiantajan kanssa auttoi kuitenkin hahmottamaan kysyttävät asiat. He esittivät taloushallinnon toiveet kehitystä kaipaaviin osa-alueisiin. Tämän keskustelun pohjalta kyselyn aihealueet saatiin hyvin selville ja kyselylomakkeen suunnittelu voitiin aloittaa. Kysymysten suunnittelussa oli mietittävä tarkkaan kysymysten asettelua ja muotoilua, jotta vastaaja ymmärtäisi ne oikein ja niistä saataisiin käyttökelpoista informaatiota toimeksiantajalle. Oli pohdittava tarkkaan, että missä tilanteissa käytetään monivalintakysymyksiä, väittämiä tai avoimia kysymyksiä. Myös kysymysten vapaaehtoisuuden tai pakollisuuden valintaa oli mietittävä useasti. Valintoja helpotti, kun alkoi pohtia kuinka kyselystä saisi eniten tietoa toimeksiantajan avuksi. Asiasta keskusteltiin myös toimeksiantajan kanssa, että mikä on heidän toiveensa pakollisista tai vapaaehtoisista kysymyksistä. Ennen kyselyn lähettämistä toimeksiantajan puolelta pyydettiin kahta eri henkilöä tarkastamaan kyselyn ulkoasu ja sisältö, ettei siinä ilmenisi virheitä tai epäselvyyksiä, joita itse tutkija ei huomaa.

Kysely lähetettiin toimipaikoille kolme kertaa, jotta vastausprosentti saataisiin mahdollisimman korkeaksi. Vastauksia saatiin eniten jo heti ensimmäisen lähetykserran aikana, mutta kyselystä päätettiin lähettää vielä kaksi muistutusta. Kysely toteutettiin heinäkuun aikana, jolloin ihmiset viettävät paljon kesälomiaan. Kahdella muistutuskirjeellä haluttiin varmistaa, että mahdollisimman moni olisi tietoinen kyselystä ja saisi mahdollisuuden vastata siihen halutessaan. Tämä onnistui hyvin, koska lähes kaikki vastasivat kyselyyn. Tuloksien analysoinnissa oli pohdittava sopivat kaaviot, jotka helpottaisivat tuloksien luettavuutta eri kysymyksiä kohdalla. Päädyin käyttämään pylväs- ja piirakka-kaavioita niiden selkeyden vuoksi.

Tutkimuksen tuloksista selvisi, että ohjeistuksia halutaan yksinkertaisemmiksi ja niiden tulisi olla kaikkien toimipaikkojen saatavilla yhteisesti. Kehittämistoiveita oli yksilöity vastauksissa tarkemmin, mikä auttaa ohjeistuksen tekijää kiinnittämään paremmin huomiota kyseisiin kohtiin. Siirtokirjaukset automatisoituivat osittain opinnäytetyön työstämisen aikana ja kyseiselle toimenpiteelle jaettiin uudet ohjeet asiaan liittyen. Uusi ohjeistus koettiin samalla tavalla osan mielestä vaikeaksi ymmärtää, kuten aiemmat ohjeistukset. Toimipaikoilta tuli soittoja, jossa he pyysivät selittämään asian selkeällä suomen kielellä. Tuloksista ja avoimista palautteista on siis paljon hyötyä toimeksiantajalleni ohjeistuksen kehittämisen kannalta.

Tutkimusta voisi näin jälkeenpäin ajateltuna kehittää lisää suuntaamalla kysely erikseen myymäläpäällikön kakkosille ja myymäläpäälliköille. Vastauksia kyselyyn pyydettiin nyt jokaiselta toimipaikalta

niin, että vastaajana on joko myymäläpäällikkö tai myymäläpäällikön kakkonen. Vastauksista nousi esille huomio, että myymäläpäällikön kakkoset olivat suhteessa tyytymättömämpiä ohjeistuksiin kuin myymäläpäälliköt. Jatkossa voitaisiin tutkia, kuinka myymäläpäälliköiden ja myymäläpäälliköiden kakkosten vastaukset eroavat toisistaan, ja onko kaikille myymäläpäällikön kakkosille tarvetta lisätä koulutusta taloushallinnon asioihin liittyen. Tutkimus oli keskitetty tällä kertaa vain marketpuolen toimipaikkoihin ja esille tuli sen verran kehittämistarvetta, että jatkotutkimuksia voisi tehdä myös matkailu- ja ravitsemisalan toimipaikoille ohjeistuksen kehittämisen tarpeesta.

Aloitin opinnäytetyön toteuttamisen tutustumalla PeeÄssän sen hetkisiin ohjeistuksiin ja tutkimuksen suunnitteluun. Tämän jälkeen teoreettiseen puoleen oli helpompi perehtyä ja opinnäytetyöprosessi lähti hyvin käyntiin. Työn lopputulokseen olen erittäin tyytyväinen ja opin paljon uutta sen aikana. Olen työskennellyt kaupan puolella useamman vuoden ajan, ja saanut jo melko hyvän käsityksen toimipaikoissa tehtävistä taloushallintoon liittyvistä toimenpiteistä. Työharjoittelun ja muutaman kuukauden kesätyön suorittaminen taloushallinnon osastolla auttoi minua käsittämään toimipaikoissa tehtävien asioiden vaikutukset paremmin koko PeeÄssän kirjanpitoon. Tämä helpotti kehittämiskohteiden ymmärtämistä molempien osapuolien näkökulmasta. Koen, että opinnäytetyö antaa paljon hyödyllistä informaatiota myös toimeksiantajalle.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

1. S-KANAVA 2016. Tietoa PeeÄssästä. Osuuskauppa PeeÄssä [verkkoaineisto]. [Viitattu 2016-04-15]. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/peeassa/tietoa-peeassasta>
 2. S-KANAVA 2016. Osuuskauppa PeeÄssä. Hallinto ja johto [verkkoaineisto]. [Viitattu 2016-04-15]. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/peeassa/hallinto-ja-johto>
 3. S-KANAVA 2016. Osuuskauppa PeeÄssä. PeeÄssän eettiset periaatteet [verkkoaineisto]. [Viitattu 2016-04-15]. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/peeassa/peeassan-eettiset-periaatteet>
 4. S-KANAVA 2016. Osuuskauppa PeeÄssä. Historia [verkkoaineisto]. [Viitattu 2016-04-15]. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/peeassa/historia>
 5. S-KANAVA 2016. S-ryhmä. S-ryhmä lyhyesti. [verkkoaineisto]. [Viitattu 2016-04-15]. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/s-ryhma/s-ryhma-lyhyesti>
- CEJS kuittiselain käyttöohje 2007. CEJS kuittiselain käyttöohje 7.9.2007. Ohjeet kentälle. [verkkoaineisto]. [Viitattu 2016-10-21]. Saatavissa: S-ryhmän lähiverkko Sintra.
- E-CONOMIC 2016. Reskontra. Taloussanakirja [verkkoaineisto]. [Viitattu 2016-04-05]. Saatavissa: <https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/reskontra>
- HEIKKILÄ, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. painos. Porvoo: Edita Publishing Oy.
- HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Tammi: Helsinki.
- KIRJANPITOLAKI. L 1997/1336. Finlex. Lainsäädäntö. [Viitattu 2016-04-01]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=Kirjanpitolaki#L2P1>
- KVANTIMOTV 2010. Kyselylomakkeen laatiminen. Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto [verkkoaineisto]. [Viitattu 2016-10-29]. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kyselylomake/laatiminen.html>
- LAHTI, Sanna ja SALMINEN, Tero 2014. Digitaalinen taloushallinto. 1. painos. Helsinki: Sanoma Pro.
- LINDFORS, Hannele 2010. Kirjanpito käytännönläheisesti. 4. uudistettu painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari
- NISKAVAARA, Eeva 2012. Yritystaloutta esimiehille. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- OJASALO, Katri, MOILANEN, Teemu ja RITALAHTI, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- PIKAOHJE 2013. Pikaohje 24.4.2013. Ohjeet kentälle. [verkkoaineisto]. [Viitattu 2016-10-20]. Saatavissa: S-ryhmän lähiverkko Sintra.
- THE NIELSEN COMPANY 2015. Nielsen-lehdistötiedotteet [verkkajulkaisu]. Päivittäistavarakaupassa seitsemäs laiha vuosi. 31-03-2015. [Viitattu 2016-04-15]. Saatavissa: <http://www.nielsen.com/fi/fi/press-room/2015/paivittaeistavarakaupassa-seitsemaes-laiha-vuosi.html>
- THE NIELSEN COMPANY 2016. Nielsen-lehdistötiedotteet [verkkajulkaisu]. Hintakisa leimasi päivittäistavarakaupan vuotta 2015. 22-03-2016. [Viitattu 2016-04-15]. Saatavissa: <http://www.nielsen.com/fi/fi/press-room/2016/hintakisa-leimasi-paivittaeistavarakaupan-vuotta-2015-.html>
- VALLI, Raine 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- VIITALA, Juhani 2006. Yrittäjän taloushallinnon perusteet. Helsinki: Tietosanoma.
- VILKKA, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

LIITE 1: SAATEKIRJEET

Ensimmäinen saatekirje kyselyyn

Arvoisa PeeÄssän esimies

Suoritan kyselyä, jonka tarkoituksena on kartoittaa Osuuskauppa PeeÄssän marketpuolen toimipaikkojen tarvetta taloushallinnon ohjeistuksen kehittämiseksi. Kysely kuuluu osaksi opinnäytetyötäni, jonka olen saanut toimeksiantona PeeÄssän taloushallinnon osastolta. Opiskelen Savonia-ammattikorkeakoulussa tradenomiksi ja suoritin opintojeni ammatillisen harjoittelun PeeÄssän konttorilla. Jatkan kesätyöntekijänä konttorilla heinäkuun loppuun saakka. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 5-10 minuuttia ja vastausaikaa kyselylle on 17.7. saakka. Kyselyn voi käydä tekemässä seuraavasta linkistä: <https://aitiopaikka.s-kanava.fi/answer?restartApplication&brand=sok&survey=42F4B3B4ADA599AB6A6C3302B05B4D67>

Vastauksillanne on suuri merkitys ohjeistuksen kehittämisen kannalta. Teillä on mahdollisuus antaa arvokasta tietoa siitä, missä ohjeistus mahdollisesti vielä ontuu sekä antaa kehitysideoita, jotka palvelevat molempia osapuolia. Tarkoituksena on siis helpottaa ja sujuvoittaa niin toimipaikkojen kuin konttorinkin työtä sekä edistää näiden välistä vuorovaikutusta.

Kysely on jaettu seuraaviin osioihin: laskuntarkastus, siirtokirjaukset, kululaskut, myyntireskontra, kassatositteet ja myynnin tarkkailu. Jos olette jakanut tehtäviä muille henkilöille toimipaikassanne, pyytäisin teitä kysymään mielipiteitä ohjeistuksiin myös näiltä henkilöiltä. Yhden esimiehen vastaus kyselyyn riittää toimipaikalta. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti eikä kenenkään vastaajan nimi tule tietooni.

Ystävällisin terveisin,
Outi Haapalainen

Toinen saatekirje

Tervehdys!

Alempana esitellyn PeeÄssän taloushallinnon ohjeistuksen kehittämiseen liittyvän kyselyn vastausaikaa on pidentetty 31.7. saakka. Vastaamalla kyselyyn annat arvokkaita kehitysideoita ja palautetta taloushallinnon osastolle ohjeistukseen liittyen. Jokaisen toimipaikan vastauksella on tärkeä merkitys ohjeistuksen kehittämisen kannalta.

Kyselyyn vastaaminen kestää noin 5-10 min ja siihen vastaaminen onnistuu helposti seuraavasta linkistä: <https://aitiopaikka.s-kanava.fi/answer?restartApplication&brand=sok&survey=42F4B3B4ADA599AB6A6C3302B05B4D67>

Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti eikä kenenkään vastaajan nimi tule tietooni.

Suuret kiitokset jo kyselyyn vastanneille ☺

Ystävällisin terveisin,
Outi Haapalainen

Viimeinen saatekirje

Hei!

Haluaisin vielä muistuttaa, että alempana esitellyn PeeÄssän taloushallinnon ohjeistuksen kehittämiseen liittyvään kyselyyn ehtii vielä vastaamaan tämän viikon loppuun asti eli 31.7. saakka. Jokaisen toimipaikan vastauksella on tärkeä merkitys ohjeistuksen kehittämisen kannalta. Pääset täyttämään 5-10 minuuttia kestävä kyselyn seuraavan

linkin kautta: <https://aitiopaikka.s-kanava.fi/answer?restartApplication&brand=sok&survey=42F4B3B4ADA599AB6A6C3302B05B4D67>

Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti eikä kenenkään vastaajan nimi tule tietooni.

Suuret kiitokset tähän mennessä kyselyyn vastanneille! ☺

Aurinkoisin terveisin,
Outi Haapalainen

LIITE 2: KYSELY TOIMIPAIKOILLE



TALOUSHALLINNON OHJEISTUS TOIMIPAIKOILLE

Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia

* Toimipaikka, jossa työskentelet?

- ☐ Prisma
- ☐ S-Market
- ☐ Sale

*

Toimitko?

- ☐ Prisma-johtajana
- ☐ Myymäläpäällikönä
- ☐ Myymäläpäällikön kakkosena

0%

0%

SIIRRY SEURAAVAAN ▶

Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia

* Millä tasolla laskuntarkastukseen liittyvä ohjeistus mielestäne on?

	1 (erittäin huono)	2 (huono)	3 (keskinkertainen)	4 (hyvä)	5 (erittäin hyvä)
Tavarankäytön tarkastaminen, kun se saapuu tai puretaan hyllyyn	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lähetyslistojen tarkastaminen ja kuittaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lähetyslistojen mapittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mappi 1:sen sisältö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*

Mikä laskuntarkastuksen ohjeistuksessa on mielestäne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideita?

Jos vastasit aiemmassa kysymyksessä yhteenkään kohtaan 1-4, millaista lisäohjeistusta toivoisit kyseisiin kohtiin?

- ☐ Tarkempi kirjallinen ohjeistus (esim. Sintra)
- ☐ Henkilökohtainen neuvonta (esim. Lync/Skype)
- ☐ Koulutuspäivä
- ☐ Joku muu, mikä?

*Millä tasolla laskuntarkastukseen liittyvä ohjeistus mielestäne on? sisältää liian vähän vastauksia. Vastauksia oltava vähintään 4.

◀ PALAA ALKUUN

◀ PALAA TAKAISIN

13%

SIIRRY SEURAAVAAN ▶



Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia

* Millä tasolla siirtokirjauksiin liittyvä ohjeistus mielestänne on?

	1 (erittäin huono)	2 (huono)	3 (keskinkertainen)	4 (hyvä)	5 (erittäin hyvä)
Kirjaustyytit	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siirtokirjauksissa käytettävät tilit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuukauden vaihteessa lähetettävät siirtokirjausraportit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*

Mikä siirtokirjauksien ohjeistuksessa on mielestänne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideita?

Jos vastasit aiemmassa kysymyksessä yhteenkään kohtaan 1-4, millaista lisäohjeistusta toivoisit kyselysiin kohtiin?

- ☐ Tarkempi kirjallinen ohjeistus (esim. Sintra)
- ☐ Henkilökohtainen neuvonta (esim. Lync/Skype)
- ☐ Koulutuspäivä
- ☐ Joku muu, mikä?

◀ PALAA ALKUUN

◀ PALAA TAKAISIN

25%

SIIRRY SEURAAVAAN ▶



Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia

* Millä tasolla kululaskuihin liittyvä ohjeistus mielestänne on?

	1 (erittäin huono)	2 (huono)	3 (keskinkertainen)	4 (hyvä)	5 (erittäin hyvä)
Basware IP ThinClient-järjestelmän käyttö	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epäselvän laskun käsittely (esim. kenen selvítettävä, kuinka hoidettava, jne?)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kululaskuissa käytettävät tilit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*

Mikä kululaskujen ohjeistuksessa on mielestänne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideita?

Jos vastasit aiemmassa kysymyksessä yhteenkään kohtaan 1-4, millaista lisäohjeistusta toivoisit kyselysiin kohtiin?

- ☐ Tarkempi kirjallinen ohjeistus (esim. Sintra)
- ☐ Henkilökohtainen neuvonta (esim. Lync/Skype)
- ☐ Koulutuspäivä
- ☐ Joku muu, mikä?

◀ PALAA ALKUUN

◀ PALAA TAKAISIN

38%

SIIRRY SEURAAVAAN ▶





TALOUSHALLINNON OHJEISTUS TOIMIPAIKOILLE

Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia

* Toivotteko tarkentavaa ohjeistusta ruokatiliasiakkaiden laskutukseen?

- ☐ Ei
- ☒ Kyllä, esimerkiksi:

Helpottaisiko laskutusasioiden käsittelyä edunvalvottavien käsittely omana asiakasryhmänä erossa muista laskutusasiakkaista?

- ☐ Ei lainkaan
- ☐ Jonkin verran
- ☐ Merkittävästi

◀ PALAA ALKUUN

◀ PALAA TAKAISIN

50%

SIIRRY SEURAAVAAN ▶



Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia

*

Millä tasolla pidätte ohjeistusta päivittäisen Myynnin tilitysraportin mukaan laitettavista liitteistä?

- ☐ 1 (erittäin huono)
- ☐ 2 (huono)
- ☐ 3 (keskinkertainen)
- ☐ 4 (hyvä)
- ☐ 5 (erittäin hyvä)

* Haluaisitteko lisäohjeistusta Myynnin tilitysraportin liitteisiin liittyen?

	Kyllä	Ei
Myynnin tilitysraportin mukaan tulevat liitteet ja niiden sisältö	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kassaan maksujen ja kassasta maksujen käsittely	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotehyvityskorttien käsittely	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*

Millainen liitteisiin liittyvä lisäohjeistus olisi mielestänne tarpeen?

◀ PALAA ALKUUN

◀ PALAA TAKAISIN

63%

SIIRRY SEURAAVAAN ▶



TALOUSHALLINNON OHJEISTUS TOIMIPAIKOILLE

Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia

* Haluaisitteko lisäohjeistusta kuittiselaimen käyttöön?

☐ Ei

☒ Kyllä, esimerkiksi:

◀ PALAA ALKUUN

◀ PALAA TAKAISIN

75%

SIIRRY SEURAAVAAN ▶



TALOUSHALLINNON OHJEISTUS TOIMIPAIKOILLE

Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia

* Toivotteko tarkennusta johonkin muuhun taloushallinnon ohjeistukseen? Muita kehitysideita tai palautetta taloushallinnon ohjeistuksista?

◀ PALAA ALKUUN

◀ PALAA TAKAISIN

88%

VALMIS



TALOUSHALLINNON OHJEISTUS TOIMIPAIKOILLE

Lämpimät kiitokset kyselyyn vastaamisesta. Aurinkoista kesänjatkoa! :)

LATAA VASTAUKSESI TIEDOSTONA



LIITE 3: AVOIMIEN KYSYMYKSIEN VASTAUKSET

Mikä laskuntarkastuksen ohjeistuksessa on mielestänne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideoita?

- Lähetylistojen tarkastaminen verrattuna käytettävissä olevaan aikaan.
- Ylipäätään uusitut kirjalliset ohjeet.

Mikä siirtokirjauksien ohjeistuksessa on mielestänne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideoita?

- Erittäin epämääräisesti ja epäselvästi suunniteltu, hankalaksi tehty. AIVAN LIIAN MONTA VAIHTOEHTOA. (Tarvitseeko noin tarkkaan määrittää???) Sähköinenlomake esim parempi.

Mikä kululaskujen ohjeistuksessa on mielestänne huonoa tai erittäin huonoa? Kehitysideoita?

- En ole koskaan saanut minkäänlaista ohjeistusta... "Painat vaan tästä, niin se lasku menee maksuun"- tyyppinen opastus oli.
- Osaan tarkastaa ja hyväksyä laskut, muuta osaamista ei löydy.
- Baswarea en ole käyttänyt, spostilla vaan ja skannannut. Eipä nyt ole tullut mitään sen kummempaa (kuin suullinen) ohjeistusta edes vastaan....
- Selkeät ohjeet, kuka tekee ja mitä

Jos vastasit aiemmassa kysymyksessä (Millä tasolla kululaskuihin liittyvä ohjeistus mielestänne on?) yhteenkään kohtaan 1-4, millaista lisäohjeistusta toivoisit kyseisiin kohtiin?: Joku muu, mikä?

- Kysely itse suoraan kontorilta, kun epäselvä asia tulee kohdalle.
- En ole käyttänyt ko ohjelmia

Toivotteko tarkentavaa ohjeistusta ruokatiliasiakkaiden laskutukseen?: Kyllä, esimerkiksi:

- Saatavien perimisestä olisi hyvä olla yhtenäinen ohje.
- Tähän kaipaisin selkeämpää toimintamallia. Voisi olla Osuuskaupan sisällä yhteinen malli ja Osuuskaupan lomakkeet. Minä lähetän oma tekemiä maksumuistutuksia ja väliaikaisia tilisulkukirjeitä. Toimintamallin tulisi pitää sisällään esim. millon muistutetaan, milloin laitetaan tili väliaikaisesti kiinni, missä tapauksessa suljetaan kokonaan + ne yhteiset viralliset maksumuistutus ym kirjepohjat. t. Riikka/Prisma Iisalmi
- Milloin huomautetaan asiakasta jostain tiliin liittyvästä... epäselvää, tilinylityksistä ei saanut mainita asiakkaalle, entisen myymäläpäällikön aikaan.
- MIten erääntyminen tapahtuu, maksupäivät, miten muutetaan..

Millainen liitteisiin liittyvää lisäohjeistus olisi mielestänne tarpeen?

- Tarkka ohje mitä pitää säilyttää ja mitä ei. Eri yksiköissä on erilainen käytäntö. Se sekoittaa oikeita toimintatapoja. Varmasti tehdään paljon turhaa työtä arkistoinnissa jne.
- Mitä laitetaan mukaan liitteeksi ja milloin. Tarviiko itse kirjata jotain lisätietoja
- Joskus oli selkeä kassatilitys ohje, joka on nyt jo vanhentunut. Tällainen olisi näppärä apu mm. perehdytetäessä.
- selkeät pikaohjeet esim. kassamappiin
- Mitä liitteitä tarvitaan ja mitä tietoja niihin merkitään
- kirjallinen

- UUsitut kirjalliset ohjeet toimipaikkaan. Silleen SELKOKIELELLÄ.
- Kirjalliset ja päivitettyt ohjeet ovat riittävät.
- selkeä listaus mitä liitteitä tarvitsee lähettää
- Kirjallinen, en minä tiedä. Tämä on nyt vähän ollut epäselvää, kun ensimmäinen opettanut mp oli jämahäntänyt 80-luvulle, toinen oli tuppukylän smarketista, nykyistä en nää niin usein että muistaisin kysyä.
- Osalla on selkeä käsitys, mitä lähtetetään ja osalla ei. Jopa eri toimipaikoissa on eroja. Selkeä ohjeistus, joko entistä ohjetta tarkentamalla tai kokonaan uudella ja päivitetyllä. Sama ohjeistus myös kaikkien toimipaikkojen käyttöön, selkeästi. Tosin viimeisin, on jokaisen toimipaikan itse huolehdittava esille kassatoimistoon.
- Selkeä ohje mitkä kuuluu lähettää minnekin ja minkä kopion kanssa

Haluaisitteko lisäohjeistusta kuittiselaimen käyttöön?: Kyllä, esimerkiksi:

- Jos on jotain helpompia tapoja etsiä, niin lähinnä vinkkejä sellaiseen. Nyt hakua osaa tehdä maksutavalla, kassanumerolla, summalla.
- kirjallinen, esim.sposti
- No eihän se meinaa pelittää milloinkaan kun kiireessä on jotain kuittia etsimässä.
- Opettelin itse mutta epäilen ettei kukaan muu osaa, kirjallista, ejollas koulutus?
- Esimerkkejä, joku "helpdesk", yksinkertaisempi käyttöjärjestelmä

Toivotteko tarkennusta johonkin muuhun taloushallinnon ohjeistukseen? Muita kehitysideoita tai palautetta taloushallinnon ohjeistuksista?

- -
- Eipä tule nyt mieleen
- -
- -
- No comments.. Ihan ok.
- -
- Ei tarvetta, olen työskennellyt kaikilla osa-alueilla konttorilla joten tiedän taustat.
- Ei löydy
- ?
- Meillä on paljon edunvalvonta asiakkaita eli ns.kansiotilejä ja niissä on jokaisella tietty summa jonka saavat käyttää, joko viikko tasolla tai kuukaudessa ja yli ei saa mennä. olisiko joku systeemi, ettei meidän tarviisi ns kytätä sitä ylittyykö asiakkaan ostovara vai ei. Hidastaa paljon kassatyöskentelyä, kun nyt lasketaan asiakkaalle ostoksien teon jälkeen jäävä käyttövara :)
- Mitä tositteita pitää säilyttää toimipaikassa. esim. edunvalvottavat. Mitä raportteja pitää säilyttää, Miten verrataan esim. veikkausrapsoja tilitysrapsoihin. Mitä asioita pitää tarkastaa tilityksiä tehdessä. On niin monta mallia, kun on päällikköäkin. Saisi turhat työt pois ja varmistaisi samalla oikeellisuuden ja tekemisen tasalaatuisuuden kaikissa paikoissa.
- Ei toiveita
- Kertaamistahan nämä asiat vaam taitaa kaivata.
- ei tarvitse

- Selkeää ohjetta arkistointiin, mitkä ovat ne paperit mitkä pitää arkistoida ja kuinka kauan, jottei säilyttäisi turhaa, mutta ei heittäisi vahingossa poiskaan tärkeitä. Ihan vaikka kopiokuva paperista ja säilytysaika.
- en
- ei
- Apua on aina saanut kun sitä on tarvinnut. Kiitos.
- en
- ok. siirtokirjausta vielä opetellaan, mutta muuten ok...
- Koulutukset näistä taloushallinnon asioista ihan jees, lisää ymmärrystä asioihin, mutta onko hyödyllistä kouluttautua sellaisissa asioissa, mitä harvoin tulee käytännössä tehtyä. Opit unohtuu kun ei tule toistoja. Apua löytyy aina puhelimen päästä. Kiitos.
- Ei
- Pääpiirteittäin ohjeistusta kaikkeen, perehdyksessä tarpeellinen
- -
- Ylipäätään Kakkosille ainakin koulutuspäivää näistä. Nyt kun kesälomaa tuuraa niin onpahan monta uutta asiaa sattunut, on tietysti päässyt myös oppimaan, mutta monesti on pitänyt konttorille soittaa.
- ei
- Kaikki toimii mielestäni hienosti.
- Ei, kiitos.
- En.
- En
- en
- Tällä hetkellä tulee mieleen ainoastaan tuo ruokatilien seuraaminen, josta jo kirjoitin.
- Toivoisin tilitysten tekemisen osalta ohjeistusta, mitä raportteja on tarpeen säilyttää. Samoin, mitä toimitetaan konttorille. Toimipaikoissa on käytössä varmasti erilaisia käytäntöjä. Kirjalliset ohjeet riittävät.
- eI TARVETTA.
- Kassaerojen selvitys
- en
- -
- Mielestäni ohjeistukset selkeät, olen niiden avulla pystynyt tekemään tarvittavat tehtävät. Kiitos:)
- ...
- Yhtenäinen ohje, jota jokainen toimipaikka käyttää. Tilanteet ja ohjeistukset muuttuvat, mutta silloin olisi selkeämpää käyttää yhtä ja samaa ohjeistuspohjaa. Tarkoitan, ettei välimuutoksia lähetettäisi erikseen. Näissä tapauksissa, vanha tieto jää kummittelemaan ja uusi tieto on vain ehkä pohjalla. Esimerkiksi; Mitä tilityksessä merkitään mihinkin, mitä konttorille lähetetään, mitä otetaan huomioon kuukauden vaihteessa.. Näissä kohdissa, on tullut ja varmasti tulee muutoksia edespäinkin. Ohjeita saattaa tulla useita vuoden aikana ja tieto muuttua, mutta on hankala yhdistää näitä erillisiä ohjeita. Viimeisimpänä, bonuskorjauksien merkintä taulukkoon. Siksi sama ohjepohja/lomake, mitä voi muuttaa tilanteiden mukaan, olisi selkeämpi kaikille.
- -